

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

МЕЛЬНИК ДМИТРО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК 338.45:677:339.137.2:502.131.1

**МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ
В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії. Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

_____ Мельник Д.О.

**Науковий керівник -- кандидат технічних наук, доцент
Пахолук Олена Василівна**

АНОТАЦІЯ

Мельник Д.О. Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Луцький національний технічний університет Міністерства освіти і науки України, Луцьк, 2026.

У дисертації наведено комплексне вирішення наукового завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад та розробки науково-практичних рекомендацій із формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації підприємств текстильної галузі до сучасних умов глобалізаційних трансформацій, цифровізації економіки, посилення міжнародної конкуренції, упровадження європейських екологічних стандартів та переходу до циркулярної економіки. Визначено, що забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в сучасних умовах залежить від здатності підприємств інтегрувати принципи сталого розвитку, ресурсоефективності, інноваційності, цифровізації та екологічної відповідальності у систему управління.

На основі системного аналізу наукових підходів до трактування сутності категорії «конкурентоспроможність» узагальнено теоретичні аспекти формування конкурентних переваг підприємств текстильної промисловості. Систематизовано основні підходи до змістового наповнення конкурентоспроможності, зокрема соціо-еколого-економічний, безпековий, цифровий та інноваційний, що дозволило сформулювати комплексне бачення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку. Запропоновано авторський підхід до трактування конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості як інтегральної динамічної характеристики здатності підприємства формувати та підтримувати стійкі конкурентні переваги шляхом ефективного використання

ресурсів, упровадження інновацій, цифрових технологій та забезпечення екологічної та соціальної збалансованості розвитку.

Досліджено інституційне середовище забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та визначено основні чинники впливу на функціонування галузі в умовах глобалізаційних змін. Встановлено, що важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності текстильних підприємств відіграють міжнародні стандарти якості та екологічної безпеки, механізми державного регулювання, інструменти підтримки інноваційного розвитку, цифровізації й екологізації виробництва. Проаналізовано світовий досвід забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та визначено можливості його імплементації у вітчизняну практику з урахуванням сучасних викликів розвитку національної економіки. Доведено, що ефективність функціонування підприємств текстильної галузі значною мірою залежить від рівня інтеграції принципів сталого розвитку у виробничі, управлінські та логістичні процеси.

Обґрунтовано методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, який базується на комплексному врахуванні економічних, екологічних, соціальних та інноваційно-цифрових показників. Запропонований підхід дозволяє здійснювати комплексну оцінку конкурентних позицій підприємств, визначати рівень їх адаптивності до змін зовнішнього середовища та формувати стратегічні орієнтири розвитку. Проведено аналіз ринкового середовища та сучасних тенденцій розвитку текстильної промисловості України, у результаті чого визначено основні проблеми функціонування підприємств галузі, з-поміж яких: висока залежність від імпортової сировини, недостатній рівень інноваційної активності, технологічна зношеність виробництва, посилення конкуренції з боку міжнародних виробників, логістичні обмеження та вплив воєнних ризиків. Систематизовано позитивні тенденції розвитку галузі, пов'язані із зростанням рівня цифровізації, розвитком екологічно орієнтованого виробництва,

впровадженням ресурсозберігаючих технологій та адаптацією підприємств до європейських стандартів сталого розвитку.

Здійснено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, що дозволило визначити їх сильні та слабкі сторони, а також основні можливості та загрози розвитку. Доведено, що конкурентні переваги підприємств текстильної галузі формуються за рахунок упровадження інноваційних технологій, модернізації виробництва, розвитку цифрових бізнес-процесів, підвищення якості продукції та забезпечення екологічної безпечності виробництва. Низький рівень інвестиційної активності, недостатня інтеграція принципів циркулярної економіки та обмеженість фінансових ресурсів стримують процес формування сталих конкурентних переваг підприємств.

Розроблено концепцію формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості у контексті сталого розвитку, яка базується на інтеграції економічних, екологічних, соціальних, інноваційних та цифрових компонентів управління. Запропонований механізм передбачає поєднання стратегічних орієнтирів розвитку підприємств із інструментами ресурсоефективності, цифровізації, екологізації виробництва, розвитку циркулярних моделей господарювання та адаптації до міжнародних стандартів якості й сталого розвитку. Обґрунтовано стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, зокрема такі, як модернізація виробничих процесів, розвиток інноваційного потенціалу, впровадження ESG-принципів, цифрова трансформація бізнес-процесів, розвиток експортного потенціалу та інтеграція підприємств у європейські виробничі ланцюги.

Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в умовах сталого розвитку, які орієнтовані на формування адаптивної системи управління підприємствами, підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення екологічної відповідальності виробництва та зміцнення ринкових позицій

підприємств в умовах глобальної конкуренції. Запропоновані підходи можуть бути використані у діяльності підприємств текстильної галузі, органів державної влади та місцевого самоврядування під час розробки програм підтримки легкої промисловості, стимулювання інноваційного розвитку, цифровізації та екологічної модернізації виробництва.

Доведено, що підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в сучасних умовах потребує переходу до адаптивної моделі управління, орієнтованої на поєднання економічної ефективності з екологічною та соціальною відповідальністю бізнесу. Обґрунтовано, що реалізація запропонованих теоретико-методичних підходів, організаційно-економічних механізмів та практичних інструментів забезпечить формування стійких конкурентних переваг підприємств текстильної галузі, підвищення рівня їх інноваційної активності, ресурсоефективності і цифрової зрілості. Встановлено, що впровадження принципів сталого розвитку, ESG-орієнтованого управління, циркулярної економіки та цифровізації виробничих процесів створює передумови для зміцнення ринкових позицій підприємств текстильної промисловості, розширення їх експортного потенціалу та інтеграції у європейський економічний простір в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємства текстильної промисловості, сталий розвиток, організаційно-економічний механізм, цифровізація, інноваційний розвиток, ресурсоефективність, циркулярна економіка, екологізація виробництва, стратегічний розвиток.

ANNOTATION

Melnyk D.O. Mechanisms for Ensuring the Competitiveness of Textile Industry Enterprises in the Context of Sustainable Development.

Dissertation for obtaining the degree of Doctor of Philosophy in specialty 076 Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities. Lutsk National Technical University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Lutsk, 2026.

The dissertation presents a comprehensive solution to the scientific problem of substantiating the theoretical and methodological foundations and developing scientific and practical recommendations for the formation of mechanisms to ensure the competitiveness of textile industry enterprises in the context of sustainable development. The relevance of the study is determined by the need to adapt textile industry enterprises to modern conditions of globalization transformations, digitalization of the economy, intensification of international competition, implementation of European environmental standards, and transition to a circular economy. It has been determined that ensuring the competitiveness of textile industry enterprises under modern conditions depends on the ability of enterprises to integrate the principles of sustainable development, resource efficiency, innovativeness, digitalization, and environmental responsibility into the management system.

Based on a systematic analysis of scientific approaches to interpreting the essence of the category «competitiveness», the theoretical aspects of forming competitive advantages of textile industry enterprises were generalized. The main approaches to the substantive interpretation of competitiveness, including socio-ecological-economic, security, digital, and innovative approaches, were systematized, which made it possible to form a comprehensive vision of the competitiveness of textile industry enterprises in the context of sustainable development. An authorial approach to interpreting the competitiveness of textile industry enterprises was proposed as an integral dynamic characteristic of an enterprise's ability to form and maintain sustainable competitive advantages through the efficient use of resources,

implementation of innovations and digital technologies, as well as ensuring environmental and social balance in development.

The institutional environment for ensuring the competitiveness of textile industry enterprises was studied, and the main factors influencing the functioning of the industry under conditions of globalization changes were identified. It was established that international standards of quality and environmental safety, mechanisms of state regulation, and tools for supporting innovative development, digitalization, and ecologization of production play an important role in ensuring the competitiveness of textile enterprises. The global experience in ensuring the competitiveness of textile industry enterprises was analyzed, and the possibilities of its implementation into domestic practice were determined, taking into account the current challenges of national economic development. It was proven that the efficiency of textile industry enterprises largely depends on the level of integration of sustainable development principles into production, management, and logistics processes.

The methodological toolkit for assessing the competitiveness of textile industry enterprises was substantiated, based on the comprehensive consideration of economic, environmental, social, and innovation-digital indicators. The proposed approach makes it possible to carry out a comprehensive assessment of the competitive positions of enterprises, determine the level of their adaptability to changes in the external environment, and form strategic development guidelines. An analysis of the market environment and current development trends of the textile industry in Ukraine was conducted, which identified the main problems affecting the functioning of industry enterprises, including high dependence on imported raw materials, insufficient innovative activity, technological obsolescence of production facilities, increasing competition from international manufacturers, logistical constraints, and the impact of wartime risks. Positive development trends of the industry were systematized, particularly those related to the growing level of digitalization, the development of environmentally oriented production, the implementation of resource-saving technologies, and the adaptation of enterprises to European sustainable development standards.

An assessment of the competitiveness level of textile industry enterprises was carried out, which made it possible to identify their strengths and weaknesses, as well as the main opportunities and threats to development. It was proven that the competitive advantages of textile industry enterprises are formed through the implementation of innovative technologies, modernization of production, development of digital business processes, improvement of product quality, and ensuring the environmental safety of production. At the same time, the low level of investment activity, insufficient integration of circular economy principles, and limited financial resources restrain the process of forming sustainable competitive advantages of enterprises.

A concept for the formation of an organizational and economic mechanism for ensuring the competitiveness of textile industry enterprises in the context of sustainable development was developed, based on the integration of economic, environmental, social, innovative, and digital management components. The proposed mechanism provides for the combination of strategic development guidelines of enterprises with tools of resource efficiency, digitalization, ecologization of production, development of circular business models, and adaptation to international quality and sustainable development standards. Strategic directions for ensuring the competitiveness of textile industry enterprises were substantiated, including modernization of production processes, development of innovative potential, implementation of ESG principles, digital transformation of business processes, development of export potential, and integration of enterprises into European production chains.

Practical recommendations for improving the competitiveness of textile industry enterprises in the context of sustainable development were proposed, aimed at forming an adaptive enterprise management system, increasing the efficiency of resource use, ensuring environmental responsibility of production, and strengthening the market positions of enterprises under conditions of global competition. The proposed approaches may be used in the activities of textile industry enterprises, state authorities, and local self-government bodies in the development of programs for supporting light

industry, stimulating innovative development, digitalization, and ecological modernization of production.

It was proven that increasing the competitiveness of textile industry enterprises under modern conditions requires a transition to an adaptive management model focused on combining economic efficiency with environmental and social responsibility of business. It was substantiated that the implementation of the proposed theoretical and methodological approaches, organizational and economic mechanisms, and practical tools will ensure the formation of sustainable competitive advantages of textile industry enterprises, increase the level of their innovative activity, resource efficiency, and digital maturity. It was established that the implementation of the principles of sustainable development, ESG-oriented management, circular economy, and digitalization of production processes creates prerequisites for strengthening the market positions of textile industry enterprises, expanding their export potential, and integrating them into the European economic space under the conditions of post-war recovery of Ukraine's economy.

Keywords: competitiveness, textile industry enterprises, sustainable development, organizational and economic mechanism, digitalization, innovative development, resource efficiency, circular economy, ecologization of production, strategic development.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових виданнях категорії А

1. Riabchykov M., Nazarchuk L., **Melnyk D.**, Korolyova N. (2026) The influence of magnetic nanocomponents on the strength of textile fibers. *Procedia Structural Integrity*. Volume 81. P. 367-371 <https://doi.org/10.1016/j.prostr.2026.03.063>.
2. Riabchykov M., Mytsa V., Pakholiuk O., **Melnyk D.** (2024) Efficiency of Protective Textile Smart Systems Using Electronic Tags. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 1008 LNNS, pp. 189-197. SCOPUS. DOI: [10.1007/978-3-031-61415-6_16](https://doi.org/10.1007/978-3-031-61415-6_16).

Статті у наукових фахових виданнях України

3. **Мельник Д.** (2025). Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. *Економіка та суспільство*, (81). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-171>.
4. Пахолюк О., Андрієвич Т., **Мельник Д.** (2025). Перспективи розвитку легкої промисловості України у період воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 348(6), С. 139-144. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-20>.
5. Назарчук Л.В., Рябчиков М.Л., **Мельник Д.О.** (2025). Вибір раціональних технологічних схем обробки текстильних виробів 3-D форм / та ін. *Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences*, 357(5.2), С. 260-265. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2025-357-93>.

Опубліковані праці апробаційного характеру

6. Особливості переробки та відновлення текстильних матеріалів та виробів / **Мельник Д.О.**, Патичук М.П. // Студентський науковий вісник. Серія «Технічні науки». Науковий збірник. Випуск 47 (частина 1). – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2022. – С. 150-155.
7. Пахолюк О.В., **Мельник Д.О.**, та ін. Тенденції розвитку текстильного сектора у країнах Європи. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості», Херсон, ХНТУ, 2024. – С. 64-67.

7. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. Використання комп'ютеризованих засобів підбору кольору в текстильній промисловості. *Якість та безпечність товарів*: [матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції, Луцьк (16 квітня 2025 року) / за наук. ред. к.т.н., доц. О.В. Пахолук. Луцький національний технічний університет. Луцьк: відділ іміджу та промоції. ЛНТУ, 2025. С. 87-89.

8. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. Порівняльна характеристика натуральних та синтетичних барвників. *Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (30 травня 2025 р., м. Хмельницький)*. 2025. С. 32-35.

9. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Карпишина А.С. Сучасні досягнення у сфері застосування натуральних барвників. *Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів 2025 «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості»*, м. Хмельницький. С. 20-22.

10. Пахолук О.В., Глушенко О.М., **Мельник Д.О.** Коноплі як сировина для сталого розвитку. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки»*. 16 травня 2025 р. К.: ДУ «КАІ», 2025. 120 с.

11. Глушенко О.М., **Мельник Д.О.** Інновації застосування текстилю в бетонних конструкціях. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи». Полтава: ПУЕТ, 2024. С. 20-22.

12. Пахолук О.В., Глушенко О.М., **Мельник Д.** Удосконалення технології випробування міцності на розрив текстилю. Матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції «Якість та безпечність товарів». ЛНТУ, 2024. С. 109-111.

13. Досягнення в екстракції природних барвників / Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. // Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-

конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості» – Хмельницький : ХНУ, 2024. С. 144-145.

14. Глушенко О.М., Бронська І. **Мельник Д.О.** Роль основних барвників у формуванні якості забарвлення. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості». Хмельницький: ХНУ, 2023. С. 184-186.

15. Механічні властивості тканин з антимікробною обробкою / Мартиросян І.А., Пахолюк О.В., **Мельник Д.О.** // Фізика і хімія твердого тіла. Стан, досягнення і перспективи : Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених, 21-22 жовтня 2022 р., м. Луцьк. Луцьк: ІВВ ЛНТУ, 2022. С. 25-26.

ЗМІСТ

ВСТУП	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	26
1.1. Теоретико-методичні засади конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі принципів сталого розвитку	26
1.2. Інституційне середовище конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості	58
1.3. Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості	79
Висновки до розділу 1	110
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	114
2.1. Методичний інструментарій оцінювання конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості	114
2.2. Аналіз ринкового середовища, тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості України	134
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості	160
Висновки до розділу 2.	181
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	185
3.1. Концепція формування механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості	185
3.2. Стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості	197
3.3. Інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості	209
Висновки до розділу 3	233
ВИСНОВКИ	236
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	241
ДОДАТКИ	265

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізаційних трансформацій, цифровізації економіки, посилення конкуренції на міжнародних ринках та зростання вимог до екологічної та соціальної відповідальності бізнесу, питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості набуває особливої актуальності. Текстильна промисловість – одна з базових складових легкої промисловості, що формує значний виробничий, експортний та соціально-економічний потенціал держави. Функціонування підприємств текстильної промисловості характеризується високим рівнем залежності від зовнішньоекономічної кон'юнктури, ресурсних обмежень, імпортової сировини, коливань споживчого попиту та впливу глобальних екологічних стандартів. Посилення інтеграційних процесів України до європейського економічного простору, імплементація положень Європейського зеленого курсу, розвиток циркулярної економіки та цифрових технологій формують нові вимоги до діяльності текстильних підприємств, які повинні забезпечувати конкурентні переваги шляхом упровадження інновацій, ресурсоефективних технологій, екологізації виробництва та соціально відповідального управління. У таких умовах конкурентоспроможність підприємств текстильної промисловості дедалі більше визначається здатністю адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, забезпечувати сталість функціонування, інтегрувати цифрові рішення у бізнес-процеси та формувати довгострокові стратегічні переваги. Зважаючи на зазначене, виникає об'єктивна необхідність проведення комплексного дослідження механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку, що зумовило вибір теми дисертаційної роботи.

Проблемі теоретичних та прикладних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку присвячено праці вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: Багорки М.О., Базилюк В., Бондаренко С.М., Волинчук Ю.В., Галазюк Н.М.,

Геєця В.М., Диканя В.Л., Данько Ю.І., Дубіної М.І., Іванішеної Т.В., Ілляшенка С.М., Карпенко О.В., Кирич Н., Ковальської Л.Л., Корчинського І.О., Кошій О.В., Крамар І., Кузьміна О.Є., Пахолук О.В., Петролюк Ю., Семчук Ж., Сітковської А.О., Суханової А., Темченка О., Ужви А.М., Хвесика М.А., Черкасової Т., Шегинського О.В. та інших учених. Незважаючи на значну кількість наукових праць, окремі теоретико-методологічні та прикладні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку залишаються недостатньо дослідженими. Потребують уточнення підходи до трактування сутності конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі, удосконалення методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності з урахуванням економічних, екологічних та соціальних критеріїв, формування комплексного організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, розробка стратегічних орієнтирів їх сталого розвитку, а також адаптація міжнародного досвіду екологізації, цифровізації та циркулярної трансформації виробництва до умов функціонування українських підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Основні положення та результати дослідження узгоджуються з напрямками державної політики у сфері розвитку легкої промисловості, забезпечення сталого розвитку економіки, цифрової трансформації та європейської інтеграції України, зокрема відповідають завданням Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегії розвитку легкої промисловості України, Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу, а також положенням Європейського зеленого курсу (EU Green Deal) та Стратегії ЄС щодо сталого та циркулярного текстилю (EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles). Отримані в дослідженні результати спрямовані на вирішення завдань щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, упровадження принципів сталого розвитку, ресурсоефективності, цифровізації та екологізації виробництва як

важливих складових економічної стійкості та інтеграції України у європейський економічний простір.

Дисертаційну працю виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри товарознавства та експерти в митній справі Луцького національного технічного університету, у межах наукової теми «Митне забезпечення торгівлі 25-27 роки» (номер державної реєстрації 0126U002654). У межах виконання зазначеної теми здійснено обґрунтування теоретико-методичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку, визначено основні чинники впливу на формування конкурентних переваг підприємств текстильної галузі, а також систематизовано сучасні виклики та тенденції розвитку текстильного ринку в умовах цифровізації, глобалізаційних трансформацій та євроінтеграційних процесів. Результати дослідження використані під час виконання науково-дослідних робіт кафедри та впроваджені у навчальний процес і практичну діяльність суб'єктів господарювання (довідка № 787/01-14 від 22.04.2025 р.).

Мета та завдання дослідження. Мета наукового дослідження – обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку для підвищення їх адаптивності, економічної стійкості та ефективності функціонування.

Для досягнення мети сформульовано та виконано такі **завдання**:

– конкретизувати понятійно-термінологічний апарат дослідження у частині визначення сутності категорії «конкурентоспроможність підприємств текстильної промисловості» в контексті сталого розвитку;

– визначити теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі принципів сталого розвитку;

– дослідити інституційне середовище забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості;

- проаналізувати світовий досвід та вітчизняну практику забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та визначити можливості його імплементації у вітчизняну практику;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості;
- здійснити аналіз ринкового середовища, сучасних тенденцій та викликів розвитку підприємств текстильної промисловості України;
- провести оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості з урахуванням економічних, екологічних та соціальних критеріїв;
- розробити концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності досліджуваних підприємств;
- обґрунтувати стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості;
- запропонувати практичні рекомендації та інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, цифровізації та інноваційного розвитку.

Об’єкт дослідження – процеси формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості у контексті сталого розвитку.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади та науково-практичні підходи до формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження визначено фундаментальні та загальнонаукові положення економічної теорії, теорії управління, концепції сталого розвитку, теорії конкурентоспроможності, цифрової економіки, інноваційного розвитку і функціонування підприємств текстильної промисловості. Для формування концептуальних і прикладних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку використано сукупність методів дослідження, а саме: діалектичний – для виявлення закономірностей розвитку підприємств

текстильної промисловості в умовах глобалізаційних трансформацій, цифровізації та сталого розвитку; абстрагування та логічного узагальнення – під час дослідження змісту дефініцій та категорій; системного аналізу – для розкриття змісту та структури механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості; структурно-функціонального аналізу – для визначення складових та функцій організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств; економіко-статистичні методи, методи порівняння та аналогій – для обробки та аналізу статистичних даних, оцінювання тенденцій розвитку текстильної промисловості та рівня конкурентоспроможності підприємств; метод експертних оцінок – для визначення вагомості факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств текстильної галузі; методи економічного аналізу – для оцінювання стану й ефективності функціонування підприємств текстильної промисловості; стратегічного аналізу – для обґрунтування напрямів забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств; графічного аналізу – для візуалізації теоретичних, аналітичних та прикладних результатів дослідження; матричний метод – для формування підходів до вибору стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Інформаційну базу дослідження становили: законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України у сфері розвитку легкої промисловості, підприємництва, зовнішньоекономічної діяльності, сталого розвитку та екологічної політики; нормативні документи Міністерства економіки України, Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, Міністерства цифрової трансформації України, а також інших міністерств і відомств; офіційні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні звіти міжнародних організацій, галузевих асоціацій та європейських інституцій у сфері текстильної промисловості; статистичні та аналітичні матеріали щодо розвитку текстильної галузі, зовнішньої торгівлі, цифровізації, екологізації виробництва та забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оприлюднені у відкритих джерелах;

матеріали наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних учених, монографії, статті у фахових виданнях, ресурси мережі Інтернет; а також результати власних досліджень автора, одержані у процесі оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних підходів та розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку. Найбільш вагомі результати дослідження полягають у такому:

удосконалено:

- методичний підхід до аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, який, на відміну від наявних, крізь призму оцінки сталого, безпечного та цифрового розвитку дозволить виявити тенденції конкурентного розвитку підприємств та рівні їх конкурентоспроможності, і на основі цього – диференційовано підійти до вибору стратегій конкурентного розвитку підприємства;

- концепцію забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку, яка ґрунтується на інтеграції принципів цифрової трансформації, ризик-орієнтованого підходу та сталого розвитку, передбачає взаємозв'язок ресурсного забезпечення, інструментів цифровізації, безпеки та ESG-орієнтованих механізмів управління, що забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг, підвищення стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз та адаптивності підприємств до умов нестабільного ринкового середовища;

- механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, в основу якого, на відміну від наявних, покладено формування концепції сталого конкурентного розвитку підприємства; критерії сталого конкурентного розвитку підприємства; стратегії сталого конкурентного розвитку, які дозволять забезпечити реалізацію механізму (функції, інструменти,

методи управління сталим конкурентним розвитком, система забезпечення сталим конкурентним розвитком) та диференціювати цілі, стратегію і заходи сталого конкурентного розвитку відповідно до рівнів конкурентоспроможності підприємства;

- підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, який, на відміну від наявних, базується на формуванні інституційної системи взаємодії ринкових та інституційно-регуляторних суб'єктів, передбачає поєднання механізмів партнерсько-конкурентної взаємодії, державного регулювання та інституційно-ринкової координації, що сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств, узгодженню інтересів основних стейкхолдерів і зміцненню їх конкурентних позицій в умовах нестабільного зовнішнього середовища;

- модель трикомпонентного партнерства забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, яка, на відміну від наявних, поєднує інституційно-державний, бізнесовий та інноваційно-освітній компоненти взаємодії на засадах цифровізації, сталого розвитку та безпеки, що забезпечує формування ефективного інституційного середовища, стимулювання інноваційної трансформації, інтеграцію підприємств у міжнародні виробничо-торговельні мережі та підвищення їх конкурентоспроможності в умовах нестабільного ринкового середовища;

- удосконалено модель інтеграції соціо-еколого-економічної стратегії у систему сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, яка, на відміну від наявних, передбачає комплексне поєднання ESG-орієнтованого управління, стратегій цифровізації, безпечності та сталості з інструментами функціональної конкурентної стратегії, а також враховує оцінювання ESG-факторів, рівень цифрової зрілості підприємства та моніторинг KPI сталого конкурентного розвитку, що забезпечує підвищення ефективності стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств у довгостроковій перспективі;

- модель цифрового зеленого ланцюга постачань у текстильній промисловості, яка, на відміну від наявних, базується на інтеграції цифрових технологій із принципами циркулярної економіки та екологізації виробництва на всіх етапах ланцюга постачань, що забезпечує підвищення прозорості й простежуваності бізнес-процесів, оптимізацію витрат, мінімізацію негативного впливу на довкілля та зміцнення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

набули подальшого розвитку:

- диференційований підхід до вибору стратегій сталого конкурентного розвитку, який дозволяє індивідуалізувати вибір стратегічних альтернатив: для підприємств із низьким рівнем конкурентоспроможності – стратегію забезпечення критеріїв сталості; для підприємств із середнім рівнем конкурентоспроможності – стратегію інтегрованого сталого розвитку; для підприємств із високим рівнем конкурентоспроможності – стратегію підтримки сталості конкурентного розвитку, а також обрати стратегії за критеріями сталості, безпечності та цифровізації;

- концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств України шляхом розширення підприємницьких інструментів управління конкурентними перевагами, які на відміну від існуючих, ґрунтуються на поєднанні цифрового та інноваційного розвитку, принципів сталого розвитку та безпеки підприємницької діяльності, а також передбачають розвиток кластерної взаємодії, підприємницької екосистеми та людського капіталу, що сприяє зростанню підприємницької активності, розширенню експортного потенціалу та зміцненню конкурентних позицій текстильних підприємств на міжнародних ринках.

- диференційований підхід до вибору цілей сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, який, на відміну від наявних, передбачає адаптацію стратегічних орієнтирів залежно від рівня конкурентоспроможності підприємства за критеріями сталості, безпечності та цифровізації, що дає змогу забезпечити поетапне упровадження екологічно

орієнтованих, безпекових і цифрових трансформаційних змін, підвищити ефективність управління ресурсами та зміцнити конкурентні позиції підприємств у довгостроковій перспективі;

- теоретико-прикладне обґрунтування соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості шляхом інтеграції механізмів соціального підприємництва, корпоративної соціальної відповідальності, розвитку людського капіталу, цифрових соціальних інструментів та взаємодії зі стейкхолдерами у систему стратегічного управління підприємством, що сприяє формуванню соціального капіталу, ESG-орієнтованого управління, підвищенню лояльності персоналу, зміцненню партнерських взаємовідносин і забезпеченню сталого конкурентного розвитку підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих теоретико-методичних положень, науково-практичних рекомендацій і висновків під час формування та реалізації механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості у контексті сталого розвитку. Основні положення, висновки та рекомендації дослідження використано в діяльності: ТОВ «КВАЛІ ТЕК» – застосовано розроблену концепцію забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, що поєднує принципи сталого розвитку, цифрової трансформації та ризик-орієнтованого підходу в єдину інтегровану архітектуру (довідка № 150/4 від 17.10.2025 р.); ТОВ «КВАЛІ ТЕК ТРАНС» – враховано розроблені інструменти забезпечення конкурентоспроможності, що передбачає формування сприятливого середовища для функціонування текстильних підприємств, сприяє активізації партнерства між бізнесом і наукою, створенню професійних спільнот, розвитку інноваційних мереж, а також дозволяє сформувати кадровий потенціал, здатний забезпечити інноваційний розвиток підприємств текстильної індустрії (довідка № 150/5 від 17.10.2025р.). Результати досліджень використовуються у навчальному процесі Луцького національного технічного університету при викладанні освітніх компонент «Конкурентоспроможність підприємства та оцінювання продукції, товарів і

послуг», «Економіка підприємства» «Економіка сталого розвитку», «Фешн-індустрія» (довідка № 788/01-14 від 22.04.2025 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація – це самостійно виконана наукова праця, у якій висвітлено теоретико-методичне обґрунтування підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку. Теоретичні положення, науково-практичні рекомендації та висновки, що містяться у дослідженні, отримані автором особисто на основі проведеного аналізу, систематизації та узагальнення вітчизняного і зарубіжного досвіду, а також результатів власних досліджень. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використано лише ті положення, ідеї та висновки, які належать особисто автору, що відображено у переліку наукових публікацій.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні та практичні результати і висновки дослідження доповідались та обговорювались на Міжнародних конференціях, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості» (Хмельницький, 2023-2025); VI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості» (Херсон, 2024-2025); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи» (Полтава, 2024); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Якість та безпечність товарів» (Луцьк, 2024-2025).

Публікації результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано 15 наукових праць, з яких 3 статті у наукових фахових виданнях України, 2 – у міжнародних виданнях категорії А та 10 тез наукових доповідей.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації – 265 сторінок, в тому числі – 40 рисунків, 33 таблиці, список використаних джерел з 205 найменувань та 1 додаток. Обсяг основного тексту дисертації – 215 сторінок.

Перелік умовних позначень

ETSA (European Textile Services Association) – європейська галузева асоціація, що представляє інтереси підприємств текстильного сервісу на рівні ЄС.

EURATEX (European Apparel and Textile Confederation) – провідна європейська конфедерація текстильної та швейної промисловості.

Textile ETP (European Technology Platform for the Future of Textiles and Clothing) – європейська технологічна платформа.

EuroCommerce – європейська бізнес-асоціація.

Policy Hub – аналітична платформа, створена для розробки узгоджених політичних рішень у сфері сталого текстилю.

ISO (International Organization for Standardization) – незалежна міжнародна організація зі стандартизації.

ASTM International (American Society for Testing and Materials) – міжнародна організація, що розробляє технічні стандарти для матеріалів, продукції та процесів, сприяючи забезпеченню їх якості, безпечності та технологічної сумісності.

CEN (European Committee for Standardization) – європейський комітет зі стандартизації, який забезпечує гармонізацію стандартів у межах ЄС, усуваючи технічні бар'єри в торгівлі та сприяючи формуванню єдиного ринку.

ОЕКО-ТЕХ® – міжнародна система сертифікації текстильної продукції, що підтверджує її безпечність для здоров'я людини та відповідність екологічним вимогам, підвищуючи довіру споживачів і конкурентоспроможність виробників.

EU Green Deal (Європейський зелений курс) – стратегічна політика Європейського Союзу, спрямована на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року шляхом впровадження екологічних інновацій, розвитку циркулярної економіки та зниження ресурсного навантаження.

EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles – галузева стратегія ЄС, орієнтована на трансформацію текстильного сектору в напрямі сталого розвитку,

включаючи підвищення довговічності продукції, її перероблюваність та ресурсоефективність.

EU Climate Pact (Кліматичний пакт ЄС) – ініціатива Європейського Союзу, спрямована на залучення громадян, бізнесу та організацій до реалізації кліматичних заходів і формування екологічно відповідальної поведінки.

Horizon Europe – рамкова програма ЄС з фінансування досліджень та інновацій, яка підтримує розробку нових технологій, матеріалів і бізнес-моделей у текстильному секторі.

Digital Product Passport (DPP) – цифровий інструмент, що забезпечує доступ до інформації про повний життєвий цикл продукції.

LCA (Life Cycle Assessment) – методика оцінки життєвого циклу продукції, яка дозволяє визначити її екологічний вплив на всіх етапах – від виробництва до утилізації.

ECHA (European Chemicals Agency) – європейське агентство з хімічних речовин, що регулює використання хімічних компонентів відповідно до регламенту REACH, гарантуючи безпечність продукції та захист довкілля.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕКСТИЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретико-методичні засади конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі принципів сталого розвитку

У сучасних умовах глобалізаційних процесів трансформації економіки, посилення конкуренції на світових ринках, а також поглиблення екологічних та соціальних викликів проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває системного характеру. Особливо важливим це питання постає для текстильної сфери, яка є однією з найбільш ресурсоемних та екологічно навантажених сфер промисловості. Зростання вимог споживачів до екологічності продукції, прозорості ланцюгів постачання, дотримання етичних стандартів виробництва, а також імплементація міжнародних екологічних регламентів, формують нові правила функціонування підприємств текстильної індустрії [1]. Відповідно до зазначених умов, конкурентні переваги формуються за рахунок ціни, якості та шляхом інтеграції принципів сталого розвитку в бізнес-моделі текстильних підприємств.

Досліджуючи питання забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств на основі принципів сталого розвитку, доцільно переосмислити традиційні підходи до управління конкурентними позиціями. Класичні концепції конкурентоспроможності, орієнтовані переважно на економічні результати, все більше поступаються інтегрованим моделям, що враховують екологічні, соціальні, управлінські аспекти діяльності, а також безпеку та цифровізацію, як основу конкурентного розвитку досліджуваних підприємств [2]. Для текстильної сфери такий підхід передбачає перехід до ресурсоефективних технологій, упровадження циркулярних моделей виробництва, мінімізацію відходів, використання екологічно безпечних матеріалів та формування відповідальної політики взаємодії зі стейкхолдерами

на основі сталості, безпеки та цифровізації. В умовах воєнного часу та післявоєнної відбудови економіки України проблема конкурентоспроможності текстильних підприємств набуває додаткового стратегічного значення. Індустрія має потенціал для розвитку імпортозаміщення, розширення експортних можливостей та інтеграції у європейські виробничі ланцюги, проте такий підхід потребує відповідності стандартам сталого розвитку та гармонізації з європейськими нормами регулювання [3]. Тому формування концептуальної бази, що поєднує категорію конкурентоспроможності зі сталістю, безпекою та цифровізацією, – необхідна умова підвищення адаптивності підприємств до сучасних ризиків і невизначеності.

Аналіз наукової літератури засвідчив фрагментарність наявних підходів до оцінювання конкурентоспроможності текстильних підприємств з урахуванням критеріїв сталого розвитку [4]. Більшість методик зосереджуються або на фінансово-економічних показниках, або на екологічній складовій, не забезпечуючи їх системної інтеграції, що зумовлює потребу у розробленні комплексного теоретико-методичного інструментарію, який дозволить оцінювати конкурентні позиції підприємств з позицій довгострокової економічної ефективності, екологічної відповідальності, соціальної стійкості, а також цифровізації та безпечності розвитку.

Аналіз наукових джерел щодо трактування поняття «конкурентоспроможність» свідчить про відсутність єдиної універсальної дефініції та наявність різновекторних методологічних позицій, що акцентують увагу на окремих аспектах її формування – створенні цінності, забезпеченні сталого, цифрового та безпечного розвитку, протидії ризикам або інноваційній трансформації бізнес-процесів. Зважаючи на зазначене, вбачаємо доцільність систематизації наявних підходів із метою виявлення їх змістових акцентів, основних ознак та обмежень, що особливо важливо у контексті дослідження забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Такий підхід дозволяє сформувати теоретичне підґрунтя для подальшого обґрунтування

власного бачення досліджуваної дефініції. Основні підходи до змістового наповнення поняття «конкурентоспроможність» представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до змістового наповнення поняття
«конкурентоспроможність»

Автор	Визначення	Основні ознаки
<i>Підхід на основі соціо-еколого-економічного розвитку</i>		
M. Porter	конкурентна перевага виникає тоді, коли підприємство створює цінність для споживачів, що перевищує витрати її створення, забезпечуючи стійкі позиції на ринку.	створення цінності; перевищення витрат; стратегічні переваги; довгострокова позиція.
J. Elkington	довгострокова конкурентоспроможність бізнесу визначається одночасним досягненням економічних, екологічних і соціальних результатів.	баланс «прибуток–планета–люди»; ESG; довгострокова стійкість; соціальна відповідальність.
М.А. Хвесик	стійкий розвиток підприємства передбачає гармонізацію економічних інтересів із екологічними обмеженнями та соціальною відповідальністю як основу довгострокової конкурентоспроможності.	еколого-економічний баланс; соціальна відповідальність; ресурсо-ефективність; стратегічна стабільність.
<i>Підхід на основі ризик-орієнтованого аспекту</i>		
В.М. Геєць	конкурентоспроможність економічної системи визначається її здатністю протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам та забезпечувати стабільний розвиток.	протидія загрозам; макроекономічна стабільність; стратегічна стійкість; розвиток.
О.Є. Кузьмін	конкурентоспроможність підприємства – інтегральна характеристика його економічної стійкості та здатності до стратегічного розвитку в умовах ризику.	економічна стійкість; стратегічне управління; адаптивність; управління ризиками.
В.Л. Дикань	економічна безпека підприємства є необхідною умовою формування його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.	економічна безпека; захист ресурсів; мінімізація втрат; довгострокові переваги.
<i>Підхід на основі інноваційної трансформації бізнес-процесів</i>		
J. Schumpeter	конкурентоспроможність забезпечується через інновації, які створюють нові комбінації факторів виробництва та трансформують ринок.	інновації; нові комбінації ресурсів; технологічні зміни; ринкова трансформація.
С.М. Ілляшенко	інноваційна діяльність підприємства – основа формування його довгострокових конкурентних переваг у динамічному середовищі.	інновації; модернізація; конкурентні переваги; динамічність середовища.
M. Porter	інформаційні технології змінюють структуру галузей та створюють нові можливості для формування конкурентних переваг підприємств.	ІТ як фактор конкуренції; трансформація галузі; стратегічні переваги; цифрові можливості.
<i>Інтегративно-адаптивний підхід</i>		
Власне бачення	інтегральна, динамічна характеристика здатності підприємства формувати та відтворювати стійкі конкурентні переваги шляхом створення цінності для споживачів, ефективного використання ресурсів, цифрової трансформації бізнес-процесів і забезпечення економічної, екологічної та соціальної збалансованості розвитку в умовах ризику та мінливого ринкового середовища.	створення доданої цінності; стратегічна стійкість та адаптивність; цифровізація; ризик-резистентність; соціо-еколого-економічна збалансованість; безпечність; довгострокова орієнтація розвитку.

Джерело: складено на основі [5-14].

Аналіз наукових підходів до трактування поняття «конкурентоспроможність» засвідчує їхню багатовекторність. Відповідно до теми дослідження, пропонуємо визначити три основні підходи, а саме: соціо-еколого-економічний, безпековий та цифровий. Такі підходи акцентують увагу на основних аспектах конкурентоспроможності (створенні цінності та стратегічних переваг, забезпеченні сталості розвитку, протидії загрозам та ризикам, а також цифрової модернізації бізнес-процесів). Проте жоден із них окремо не відображає повною мірою складність сучасних умов функціонування підприємств текстильної промисловості, що характеризуються високою турбулентністю, цифровою трансформацією та посиленням вимог до соціальної і екологічної відповідальності.

Соціо-еколого-економічний підхід до трактування конкурентоспроможності представлений у працях Michael Porter, John Elkington та Хвесика М.А. Так, Porter М. акцентує увагу на створенні цінності для споживача як джерелі конкурентної переваги, підкреслюючи, що вона має перевищувати витрати її формування [5]. Elkington J. розширює економічне бачення через концепцію «Triple Bottom Line», наголошуючи на необхідності балансу економічних, екологічних і соціальних результатів [6]. Хвесик М.А. підкреслює важливість гармонізації економічних інтересів із екологічними обмеженнями та соціальною відповідальністю як основи довгострокової стійкості [7, 8]. На нашу думку, такий підхід актуальний для текстильних підприємств, діяльність яких пов'язана з використанням ресурсів, впливом на довкілля та глобальними ланцюгами постачання. Проте його обмеження полягає в недостатній увазі до ризиків сучасного нестабільного середовища та інноваційної динаміки розвитку досліджуваних підприємств.

Ризик-орієнтований підхід представлений у працях Геєця В.М., Кузьміна О.Є. та Диканя В.Л. Так, Геєць В.М. розглядає конкурентоспроможність як здатність економічної системи протидіяти загрозам та забезпечувати стабільний розвиток [9]. Кузьмін О.Є. визначає її як інтегральну характеристику економічної стійкості підприємства в умовах ризику,

акцентуючи увагу на стратегічному управлінні [10]. Дикань В.Л. підкреслює роль економічної безпеки як необхідної передумови формування довгострокових конкурентних переваг [11]. На нашу думку, для текстильних підприємств, які функціонують в умовах нестабільних ринків сировини, валютних коливань та логістичних ризиків, такий підхід надзвичайно важливий. Проте його фокус на захисних механізмах потребує доповнення активною інноваційною складовою, що може забезпечити збереження позицій та стратегічний розвиток текстильних підприємств.

Інноваційний підхід ґрунтується на ідеях Joseph Schumpeter, який розглядав конкурентоспроможність як результат «нових комбінацій» факторів виробництва, що трансформують ринок [12], а також у працях Michael Porter, який акцентує увагу на значенні інформаційних технологій у зміні структури галузей [13] та Ілляшенка С.М., який підкреслює роль інноваційної діяльності у формуванні довгострокових переваг [14]. Для текстильних підприємств зазначений підхід має стратегічне значення, оскільки цифровізація виробництва, автоматизація, впровадження «розумних» матеріалів та екологічних технологій визначають сучасну конкурентну боротьбу. Разом із тим, орієнтація виключно на інновації без урахування безпеки, ризиків та принципів сталості може призводити до нестабільності результатів.

В економічній науці поняття конкурентоспроможності підприємств – одне із важливих, проте дискусійних, що зумовлено багатовимірністю та складністю його змістовного наповнення. Різні наукові школи та дослідники акцентують увагу на окремих аспектах цієї категорії, зокрема результативності діяльності, ресурсному забезпеченні, адаптивності до змін зовнішнього середовища та ефективності функціонування підприємства [15]. Така різноманітність підходів свідчить про відсутність єдиного універсального трактування та потребу в їх узагальненні та систематизації. З метою більш глибокого розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства вважаємо за доцільне проаналізувати наявні наукові підходи, що дозволить виявити їх спільні та відмінні риси, а також сформувати власне бачення даної економічної категорії (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи до трактування поняття
конкурентоспроможності підприємства

Автор	Визначення
<i>Орієнтація на здатність створювати і реалізовувати конкурентоспроможну продукцію</i>	
С. Алексєєв	економічна категорія, яка дає змогу в умовах конкуренції представити на внутрішній і зовнішній ринки продукцію, яка з погляду конкурентних переваг сприймається споживачем як краща за аналогічну продукцію конкурентів та дає змогу підприємству отримувати плановий дохід, реалізовувати стратегії конкурентної боротьби і забезпечувати виживання і бажане положення на ринку у довгостроковій перспективі.
І. Борисюк, А. Єрмоєнко	здатність підприємства випускати та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію.
<i>Конкурентоспроможність як сукупність внутрішніх ресурсів, знань та технологій</i>	
Л. Балабанова, А. Кривенко	рівень компетентності підприємства порівняно з іншими конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички та професійні знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, політика збуту, рівень управління, комунікації, якість систем управління, виробництва продукції тощо.
Г. Башнянин,	рівень компетенції підприємства щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також окремих його складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу тощо.
<i>Здатність підприємства адаптуватися до змін і формувати нові конкурентні переваги</i>	
Ю. Іванов	властивість виробничо-економічних систем (яким є підприємство) змінювати траєкторію руху або режим функціонування в процесі адаптації до зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку існуючих або створення нових конкурентних переваг
Є. Карпенко	відносна характеристика, яка проявляється в умовах конкуренції як здібність задіяти необхідні ресурси і зробити з них конкурентоспроможний товар, визначається продуктивністю використання виробничих ресурсів, обумовлює його положення на ринку і залежить від аналогічної властивості його галузі та країни.
А. Левицька	здатність підприємства до реалізації конкурентних переваг, які дають йому змогу ефективно розвиватися порівняно з іншими підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках.
<i>Конкурентоспроможність як результат ефективної діяльності та прибутковості</i>	
В. Василенко	можливість його ефективної господарської діяльності та її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
Л. Кобиляцький	стан, який визначають показники, що характеризують ефективність виробничої діяльності, фінансового стану підприємства, ефективності організації збуту і просування товару порівняно з підприємствами-конкурентами, а також показники конкурентоспроможності товарів.
Т. Рябова	здатність здійснювати свою діяльність в умовах ринкових відносин та отримувати при цьому прибуток достатній для науково-технічного удосконалення виробництва, мотивації робітників та підтримки продукції на високому якісному рівні.
С. Покропивний	здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку за рахунок забезпечення випуску і реалізації конкурентоспроможної продукції.

<i>Конкурентоспроможність як інтегральна характеристика діяльності підприємства</i>	
Власне бачення	інтегральна характеристика його діяльності, що відображає здатність ефективно формувати, використовувати та нарощувати ресурсний, інноваційний і управлінський потенціал з метою створення стійких конкурентних переваг, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення довгострокової ефективності й позиціонування на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Джерело: складено на основі [16-27].

Аналіз підходів до трактування поняття конкурентоспроможності підприємства свідчить про наявність різних напрямів у дослідженні цієї економічної категорії, що зумовлено складністю та багатовимірністю її змісту. Систематизація наукових поглядів дозволяє виділити кілька основних підходів, кожен із яких акцентує увагу на окремих аспектах формування та реалізації конкурентоспроможності підприємства. Значна частина науковців розглядає конкурентоспроможність підприємства крізь призму його здатності створювати та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію. Зокрема, у працях Алексєєва С., Борисюка І. та Єрьоменка А. зазначається, що саме продукція, яка за своїми характеристиками перевищує аналоги конкурентів і задовольняє потреби споживачів, основний індикатор конкурентоспроможності [16, 17]. Такий підхід акцентує увагу на ринковому результаті діяльності підприємства та його здатності забезпечувати стабільний дохід та довгострокове функціонування. Проте такий підхід дещо звужує зміст поняття, оскільки зосереджується переважно на кінцевому продукті, не враховуючи повною мірою внутрішні процеси його формування.

Інший підхід базується на трактуванні конкурентоспроможності як сукупності внутрішніх ресурсів, компетенцій та технологій підприємства. Представники цього напрямку, зокрема Балабанов Л., Башнянин Г. та Іфтемичук В. акцентують увагу на ролі виробничого потенціалу, рівня управління, кваліфікації персоналу, інноваційних можливостей та організаційних здібностей. У межах зазначеного підходу, конкурентоспроможність розглядається як результат ефективного використання внутрішніх можливостей підприємства, що забезпечують формування

конкурентних переваг [18-20]. Така інтерпретація більш комплексна, оскільки охоплює результат та передумови його досягнення.

Окремий підхід сформували вчені, які акцентують увагу на здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати нові конкурентні переваги. У роботах Іванова Ю., Карпенка Є. та Левицької А. конкурентоспроможність трактується як динамічна характеристика, що відображає гнучкість підприємства, його здатність реагувати на ринкові виклики, трансформувати свою діяльність та забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі [21-23]. У цьому контексті особливої ваги набувають інноваційність, стратегічне мислення та ефективне управління змінами, особливо в умовах нестабільного ринкового середовища і високої динаміки змін.

Деякі вчені, досліджуючи питання конкурентоспроможності підприємств, акцентують увагу на ній як на результаті ефективної господарської діяльності та здатності забезпечувати стабільну прибутковість у конкурентному середовищі. Так, у працях В. Василенка, Л. Кобиляцького, Т. Рябової та С. Покропивного конкурентоспроможність розглядається через призму ефективності функціонування підприємства, його фінансової стійкості, результативності виробничих і збутових процесів, а також спроможності отримувати прибуток і підтримувати високий рівень якості продукції [24-27]. Спільною рисою цих підходів є трактування конкурентоспроможності як інтегрального результату діяльності підприємства, що відображає його здатність успішно функціонувати на ринку, забезпечувати економічне зростання та формувати довгострокові конкурентні переваги порівняно з іншими суб'єктами господарювання.

Пропонуємо виокремити підхід, який акцентує увагу на конкурентоспроможності як інтегральній характеристиці діяльності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства у цьому випадку доцільно розглядати як інтегральний показник, що відображає фінансовий стан, ефективність виробництва, організацію збуту та загальну результативність діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє оцінювати

конкурентоспроможність через систему кількісних показників, що характеризують успішність функціонування підприємства на ринку. Таким чином, систематизація наукових підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства створює теоретичну основу для подальших досліджень у цій сфері та дозволяє сформулювати цілісне уявлення про механізми її забезпечення, що є важливим для розробки ефективних стратегій розвитку підприємств, зокрема у текстильній промисловості.

Сьогодні текстильні підприємства функціонують у специфічному виробничо-економічному середовищі, що поєднує ознаки матеріаломісткої, технологічно чутливої та глобально інтегрованої індустрії. Однією з важливих особливостей є висока залежність від сировинної бази – натуральних і синтетичних волокон, барвників, допоміжних матеріалів, значна частина яких імпортується або формується у межах глобальних ланцюгів доданої вартості [28]. Такий підхід зумовлює підвищену чутливість підприємств до валютних коливань, логістичних ризиків, змін митної політики та геополітичних факторів. Також текстильне виробництво характеризується значною енерго- та ресурсомісткістю, що актуалізує питання енергоефективності, екологічності й відповідності міжнародним стандартам якості. Іншою важливою особливістю текстильних підприємств є поєднання технологічної стандартизації з високим рівнем варіативності асортименту [29]. З одного боку, виробничі процеси – прядіння, ткацтво, фарбування, оздоблення – потребують чіткої технологічної дисципліни та контролю якості; з іншого – ринок текстильної продукції характеризується швидкою зміною споживчих уподобань, сезонністю попиту та необхідністю постійного оновлення дизайну та асортименту [30]. Така подвійність зумовлює потребу у гнучких виробничих системах, цифровізації процесів планування та упровадженні інноваційних технологій, зокрема автоматизації, «CAD-систем», «розумних» матеріалів і екологічно безпечних технологій обробки.

Важливою рисою текстильних підприємств є інтенсивна конкуренція як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Текстильна індустрія функціонує

в умовах глобалізації, де підприємства конкурують із виробниками з країн із нижчими виробничими витратами, що посилює ціновий тиск. У таких умовах основного значення набувають показники собівартості, здатність формувати унікальну ціннісну пропозицію, забезпечувати стабільну якість продукції, дотримуватися стандартів сталого розвитку та вибудовувати довгострокові партнерські відносини в ланцюгах постачання.

Крім того, діяльність текстильних підприємств характеризується високими вимогами до екологічної та соціальної відповідальності. Процеси фарбування, оздоблення та використання хімічних реагентів пов'язані з потенційним впливом на довкілля, що зумовлює необхідність упровадження екологічно безпечних технологій, систем очищення води та утилізації відходів. Разом з тим, текстильні підприємства традиційно трудомісткі, що підвищує значення кадрового потенціалу, професійної підготовки працівників і дотримання соціальних стандартів праці [31]. Таким чином, текстильні підприємства функціонують у багатофакторному середовищі, де поєднуються ресурсна залежність, технологічна складність, інноваційна динаміка, екологічні виклики та глобальна конкуренція. Сукупність зазначених особливостей зумовлює необхідність специфічного підходу до розуміння конкурентоспроможності, що враховує галузеву специфіку, високий рівень ризиків та потребу в сталому та інноваційному розвитку.

Вважаємо за доцільне розглянути структуру текстильної промисловості як важливої складової індустрії легкої промисловості, яка охоплює комплекс взаємопов'язаних виробництв, що забезпечують переробку волокнистої сировини та виготовлення широкого спектра текстильних матеріалів і виробів. До її структури належать галузі первинної обробки природних волокон (бавовни, льону, вовни, шовку), прядильне і ткацьке виробництво, трикотажна промисловість, а також процеси оздоблення тканин і виготовлення готових текстильних виробів (рис. 1.1). Окрім традиційних напрямів, сучасна текстильна промисловість включає виробництво технічного текстилю, нетканих матеріалів та спеціалізованих тканин, що використовуються у різних секторах економіки,

зокрема в медицині, будівництві, транспорті та промисловості. Текстильна промисловість формує важливий сегмент національної економіки, забезпечує створення доданої вартості, сприяє розвитку суміжних галузей та відіграє вагомую роль у задоволенні потреб споживачів у текстильній продукції.



Рис. 1.1. Структура текстильної промисловості.

Джерело: складено на основі [32-35].

Структура текстильної промисловості характеризується багаторівневою системою взаємопов'язаних виробничих процесів, що охоплюють повний цикл переробки волокнистої сировини і виготовлення текстильних матеріалів. Початковим етапом є виробництво та підготовка волокон, які можуть мати природне походження (бавовна, льон, вовна) або бути хімічними (віскоза, поліестер, нейлон). Після первинної переробки волокон здійснюється процес прядіння, у результаті якого формується пряжа як основна сировина для подальших технологічних стадій. Наступні етапи – ткацьке і трикотажне виробництво, які забезпечують виготовлення відповідно тканин і трикотажних полотен. Важливий завершальний елемент технологічного ланцюга –

оздоблювальне виробництво, що включає вибілювання, фарбування, друк та апретування матеріалів з метою покращення їхніх естетичних і функціональних характеристик [36]. Поряд із цим, окремим напрямом розвитку досліджуваних підприємств є виробництво нетканих матеріалів, що розширює сферу застосування текстильної продукції у різних секторах економіки.

Важливу роль у процесах забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств відіграє їх конкурентний потенціал, оскільки саме він відображає сукупність внутрішніх можливостей підприємства щодо ефективного використання ресурсів, упровадження інновацій, адаптації до змін ринкового середовища та формування стійких конкурентних переваг [37]. У сучасних умовах глобалізації ринків, зростання конкуренції та трансформації інституційного середовища підприємства текстильної промисловості змушені постійно вдосконалювати свої виробничі, технологічні, управлінські та маркетингові можливості, що безпосередньо пов'язано з розвитком їх конкурентного потенціалу. Саме рівень сформованості конкурентного потенціалу визначає здатність підприємства ефективно реагувати на динамічні зміни попиту, упроваджувати сучасні технології виробництва, підвищувати якість продукції та забезпечувати її відповідність міжнародним стандартам.

Важливість конкурентного потенціалу текстильних підприємств у забезпеченні їх конкурентоспроможності також зумовлена тим, що він стає основою формування довгострокової конкурентної стратегії підприємства. Наявність достатнього виробничо-технологічного, інноваційного, кадрового та фінансового потенціалу дозволяє підприємствам підтримувати стабільність функціонування і розширювати ринкові позиції, освоювати нові сегменти ринку та інтегруватися у міжнародні виробничі й торговельні мережі. У цьому контексті конкурентний потенціал виступає інструментом підвищення адаптивності підприємства до змін економічного середовища, а також забезпечує можливості для модернізації виробництва, підвищення ефективності управління та розвитку інноваційної діяльності. Конкурентний потенціал визначає спроможність текстильних підприємств забезпечувати стійкість функціонування

в умовах невизначеності та підвищених ризиків. Формування збалансованої системи ресурсних, технологічних, цифрових і безпекових складових конкурентного потенціалу сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств, оптимізації використання виробничих ресурсів та зміцненню їхніх конкурентних позицій на внутрішньому й міжнародному ринках.

Зважаючи на зазначене, *під конкурентним потенціалом підприємства будемо розуміти сукупність ресурсів, можливостей та управлінських компетенцій, які забезпечують формування конкурентних переваг і створюють передумови для успішного функціонування підприємства в умовах ринкової конкуренції.* У структурі конкурентного потенціалу текстильних підприємств пропонуємо виокремлювати систему взаємопов'язаних складових, що охоплюють різні аспекти діяльності підприємства – виробничі, технологічні, фінансові, кадрові, інноваційні, маркетингові, управлінські та інституційні. Узагальнення таких складових конкурентного потенціалу текстильних підприємств представлено в таблиці 1.3.

Одна з базових складових конкурентного потенціалу – виробничий потенціал, який характеризує рівень розвитку виробничих потужностей підприємства, технічний стан обладнання й ефективність організації виробничих процесів. Саме виробничий потенціал визначає можливості підприємства щодо забезпечення необхідних обсягів виробництва, розширення асортименту продукції та підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Тісно пов'язаним із ним технологічний потенціал, який відображає рівень застосування сучасних технологій у процесі виготовлення текстильних виробів, здатність підприємства модернізувати виробництво й упроваджувати нові технологічні рішення, що сприяє підвищенню якості продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Важливе значення у структурі конкурентного потенціалу має фінансово-економічний потенціал, який визначає фінансову стійкість підприємства, рівень його платоспроможності та можливості залучення інвестиційних ресурсів. Наявність достатніх фінансових ресурсів забезпечує можливості для

модернізації виробництва, впровадження інноваційних технологій та реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства [39]. Не менш важлива складова – кадровий потенціал, що характеризує рівень професійно-кваліфікаційної підготовки працівників, наявність фахівців у сфері технології виробництва, дизайну текстильних виробів та управління, а також здатність підприємства до розвитку людського капіталу.

Таблиця 1.3 – Складові конкурентного потенціалу текстильних підприємств

Складові потенціалу	Характеристики конкурентного потенціалу
Виробничий потенціал	відображає рівень розвитку виробничих потужностей підприємства, технічний стан обладнання, ефективність організації виробничих процесів, а також можливості розширення виробництва і диверсифікації асортименту текстильної продукції.
Технологічний потенціал	характеризує рівень застосування сучасних технологій у процесі виготовлення текстильних виробів, здатність підприємства модернізувати виробництво, підвищувати якість продукції та впроваджувати нові технологічні рішення.
Фінансово-економічний потенціал	визначає фінансову стійкість підприємства, рівень його платоспроможності, можливості залучення інвестиційних ресурсів та ефективність використання фінансових ресурсів у процесі розвитку підприємства.
Кадровий потенціал	охоплює професійно-кваліфікаційний рівень працівників, наявність спеціалістів у сфері дизайну, технології виробництва та управління, а також здатність підприємства до розвитку людського капіталу.
Інноваційний потенціал	відображає можливості підприємства щодо створення та впровадження нових видів текстильної продукції, удосконалення технологічних процесів і розвитку інноваційної діяльності.
Маркетинговий потенціал	характеризує здатність підприємства досліджувати ринок, формувати ефективну товарну політику, розвивати брендинг, організовувати канали збуту та просувати продукцію на внутрішніх і зовнішніх ринках.
Організаційно-управлінський потенціал	відображає ефективність системи управління підприємством, рівень стратегічного планування, організації бізнес-процесів та координації діяльності структурних підрозділів.
Інституційно-партнерський потенціал	характеризує здатність підприємства налагоджувати взаємодію з державними органами, науковими установами, галузевими асоціаціями, постачальниками та іншими суб'єктами ринку.

Джерело: складено на основі [38, 39].

Суттєву роль у формуванні конкурентних переваг відіграє інноваційний потенціал, який відображає здатність підприємства до створення та впровадження нових видів текстильної продукції, удосконалення технологічних процесів та розвитку інноваційної діяльності. Розвиток інноваційного потенціалу дозволяє підприємствам підвищувати технологічний рівень

виробництва, розширювати асортимент продукції та забезпечувати її відповідність сучасним вимогам ринку. Вагомим елементом конкурентного потенціалу є маркетинговий потенціал, що характеризує можливості підприємства щодо дослідження ринкової кон'юнктури, формування ефективної товарної політики, розвитку брендингу та організації системи збуту продукції.

Важливе значення у забезпеченні ефективного функціонування підприємства має організаційно-управлінський потенціал, який відображає рівень ефективності системи управління підприємством, стратегічного планування, організації бізнес-процесів та координації діяльності структурних підрозділів. Раціональна система управління сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства і забезпечує узгодженість функціонування всіх складових його потенціалу. Доповнює структуру конкурентного потенціалу інституційно-партнерський потенціал, який характеризує здатність підприємства налагоджувати ефективну взаємодію з державними органами, науковими установами, професійними асоціаціями, постачальниками та іншими суб'єктами ринку [40]. Таким чином, конкурентний потенціал текстильних підприємств формується як комплекс взаємопов'язаних складових, які охоплюють виробничі, технологічні, фінансово-економічні, кадрові, інноваційні, маркетингові, організаційно-управлінські та інституційно-партнерські можливості підприємства. Комплексний розвиток цих складових створює передумови для підвищення ефективності діяльності підприємств текстильної промисловості, зміцнення їх конкурентних позицій на ринку і забезпечення стійкого розвитку в умовах сучасних економічних викликів.

У межах дослідження забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств важливим завданням вбачаємо визначення структури їх конкурентного потенціалу як системи взаємопов'язаних можливостей, що формують основу створення та реалізації конкурентних переваг. Зважаючи на проведені дослідження, до структури конкурентного потенціалу текстильного підприємства вважаємо за доцільне віднести інноваційний, цифрово-

технологічний, соціально-кадровий, ресурсно-екологічний, фінансово-економічний та організаційно-управлінський потенціал (рис. 1.2).

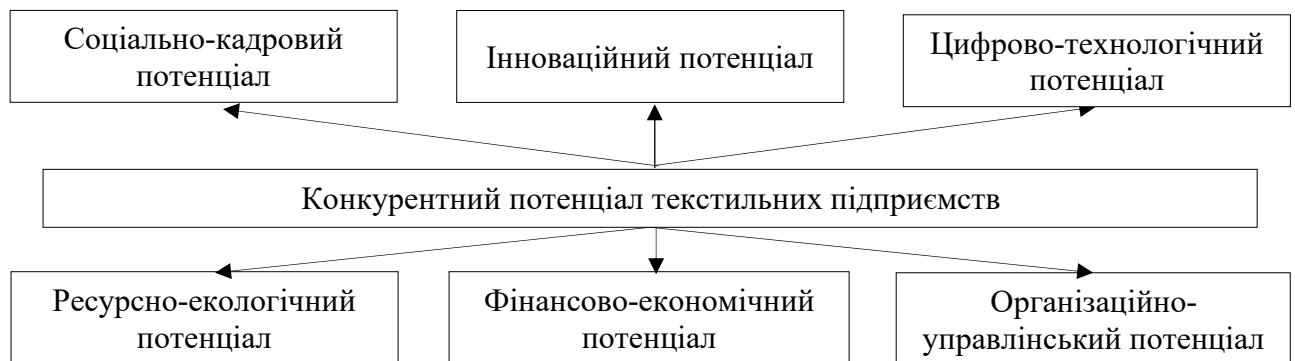


Рис. 1.2. Структура конкурентного потенціалу текстильного підприємства.

Джерело: складено на основі [39, 41, 42].

Виділення зазначених складових зумовлене необхідністю комплексного врахування основних факторів формування конкурентних переваг у текстильній промисловості. Зокрема, інноваційний та цифрово-технологічний потенціали забезпечують технологічний розвиток підприємства, упровадження нових виробничих рішень та модернізацію виробництва. Соціально-кадровий потенціал визначає можливості підприємства щодо формування та розвитку людського капіталу, який є важливим фактором інноваційної активності та ефективності управління. Ресурсно-екологічний потенціал характеризує ефективність використання матеріальних, енергетичних і природних ресурсів, що має особливе значення для підприємств текстильної промисловості з огляду на ресурсомісткість виробництва та необхідність дотримання екологічних стандартів. Важливими складовими конкурентного потенціалу виступають фінансово-економічний та організаційно-управлінський потенціали, які забезпечують стабільність функціонування підприємства та ефективність реалізації стратегічних напрямів розвитку. Фінансово-економічний потенціал визначає можливості підприємства щодо формування й використання фінансових ресурсів, інвестиційного забезпечення розвитку та підтримання фінансової стійкості. Організаційно-управлінський потенціал, зокрема, відображає рівень ефективності системи управління підприємством,

стратегічного планування та організації бізнес-процесів, що забезпечує узгодженість функціонування всіх складових конкурентного потенціалу. Таким чином, запропонована структура конкурентного потенціалу текстильного підприємства дозволяє систематизувати внутрішні можливості підприємства, що формують основу забезпечення його конкурентоспроможності.

Системне розуміння сутності конкурентного потенціалу текстильних підприємств як багаторівневої економічної категорії – важливий аспект забезпечення конкурентоспроможності. Його формування визначається наявністю ресурсів та ефективністю їх використання, якістю управління бізнес-процесами та здатністю підприємства до стратегічного розвитку й адаптації до змін зовнішнього середовища. Зважаючи на зазначене, конкурентний потенціал доцільно розглядати як ієрархічно структуровану систему, що включає взаємопов'язані рівні, кожен із яких відображає окремі аспекти забезпечення конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє більш глибоко дослідити механізми формування та реалізації конкурентних переваг текстильних підприємств. Рівні зазначених підходів до структурування конкурентного потенціалу текстильних підприємств представлено на рис. 1.3.

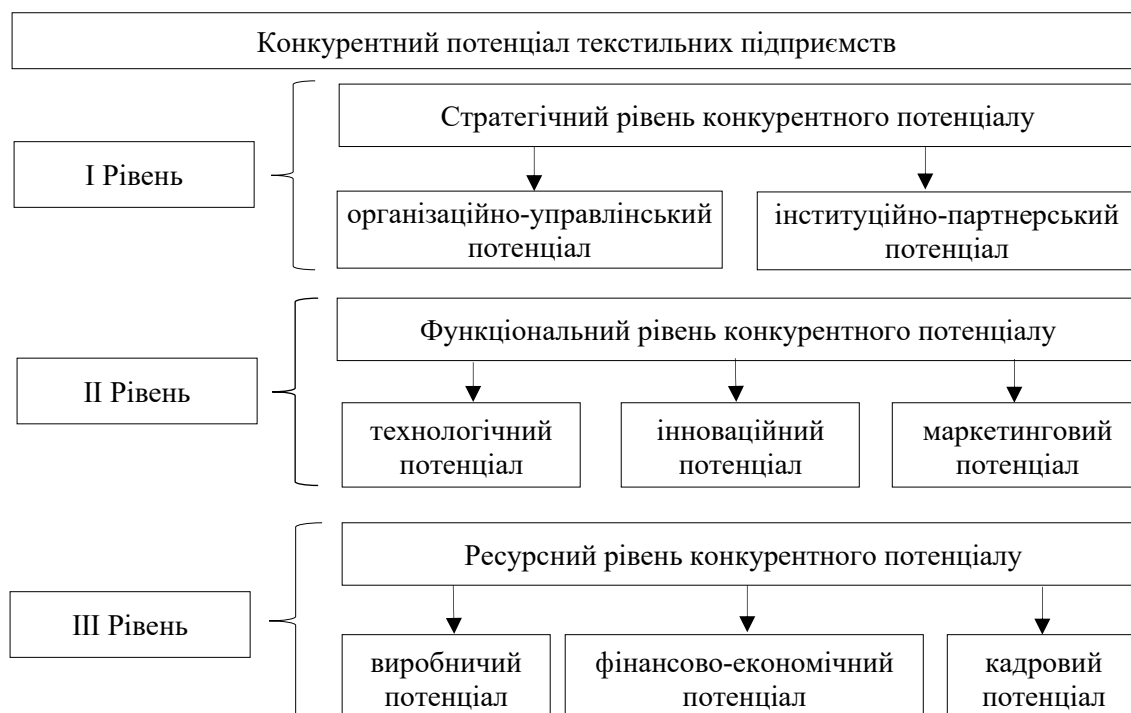


Рис. 1.3. Рівні конкурентного потенціалу текстильних підприємств.

Джерело: складено на основі [39, 41, 42, 43].

Конкурентний потенціал текстильних підприємств доцільно розглядати як багаторівневу систему, що відображає сукупність ресурсів, можливостей та управлінських рішень, спрямованих на досягнення стійких конкурентних переваг [41]. Його формування відбувається під впливом як внутрішніх факторів функціонування підприємства, так і зовнішнього середовища, що визначає необхідність системного підходу до виділення рівнів конкурентного потенціалу. Така структуризація дозволяє глибше зрозуміти механізми його формування та реалізації у практичній діяльності підприємств текстильної промисловості.

На ресурсному рівні, як базовому, конкурентний потенціал формується за рахунок наявності та ефективності використання матеріальних, фінансових, трудових та технологічних ресурсів. Такий рівень визначає вихідні можливості текстильного підприємства щодо здійснення виробничої діяльності, забезпечення якості продукції та підтримання необхідного рівня витрат. В умовах текстильної промисловості особливого значення набувають сучасність обладнання, доступ до сировини, кваліфікація персоналу та рівень технологічного забезпечення, що безпосередньо впливають на продуктивність та конкурентоспроможність продукції [42].

Функціональний рівень характеризує здатність текстильних підприємств ефективно організовувати основні бізнес-процеси, а саме: виробництво, логістику, маркетинг та збут. На цьому рівні важливу роль відіграє якість управлінських рішень, гнучкість організаційної структури та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища. Для текстильних підприємств це проявляється у швидкості реагування на модні тенденції, ефективності управління запасами, оптимізації виробничих циклів та побудові каналів збуту.

Стратегічний рівень конкурентного потенціалу відображає довгострокові можливості підприємства щодо розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Він включає формування інноваційної стратегії, розвиток бренду, інвестиційну політику та інтеграцію у глобальні ланцюги створення вартості. На цьому рівні визначаються напрями модернізації виробництва, освоєння нових ринків та

формування унікальних конкурентних переваг, які забезпечують стійкість підприємства в умовах конкуренції.

Вважаємо за доцільне виділити інституційний або зовнішній рівень, який охоплює взаємодію підприємства з державними органами, науковими установами, освітніми закладами та іншими суб'єктами ринку. Участь у кластерах, галузевих об'єднаннях та міжнародних партнерствах сприяє доступу до нових знань, технологій та ринків, що суттєво підсилює конкурентний потенціал підприємств [43]. Для текстильної промисловості це особливо актуально в контексті інтеграції у європейський економічний простір та адаптації до міжнародних стандартів. Таким чином, рівні конкурентного потенціалу текстильних підприємств формують ієрархічну систему, у межах якої кожен наступний рівень ґрунтується на попередньому та розширює можливості підприємства щодо досягнення конкурентних переваг. Комплексний розвиток усіх рівнів забезпечує підвищення ефективності діяльності, інноваційності та адаптивності підприємств, що є важливими умовами їх успішного функціонування у сучасному економічному середовищі.

З метою комплексного обґрунтування механізмів забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств виникає необхідність систематизації факторів, що визначають умови формування й реалізації їх конкурентних переваг. Враховуючи галузеву специфіку текстильного виробництва, високу залежність від ресурсного забезпечення, технологічної модернізації, інноваційної активності та зовнішньоекономічних умов, вважаємо за доцільне структурувати фактори за внутрішніми та зовнішніми контурами впливу. Такий підхід дозволяє виокремити основні детермінанти розвитку підприємств, оцінити характер їх взаємодії та сформувати основу для розроблення ефективних управлінських рішень. Систематизований перелік факторів впливу на конкурентний потенціал текстильних підприємств, представлено в таблиці 1.4.

Таблиця. 1.4. – Фактори впливу на конкурентний потенціал
текстильних підприємств

Група факторів	Складові факторів
<i>Внутрішні фактори</i>	
Виробничо-технологічні	модернізація обладнання; автоматизація та цифровізація; гнучкість виробництва; контроль якості; енергоефективність
Інноваційні	впровадження нових матеріалів; есо- та smart-textiles; оновлення дизайну; R&D-активність; цифрові рішення
Фінансово-економічні	оптимізація собівартості; рентабельність; інвестиційні ресурси; фінансова стійкість
Кадрові	кваліфікація персоналу; система мотивації; професійне навчання; управлінські компетенції
Організаційно-управлінські	стратегічне планування; управління ризиками; оптимізація бізнес-процесів; внутрішній контроль
<i>Зовнішні фактори</i>	
Ринкові	рівень конкуренції; попит; стабільність ланцюгів постачання; експортні можливості
Інституційно-регуляторні	податкова та митна політика; державна підтримка; стандартизація; екологічні вимоги
Макроекономічні	валютні коливання; інфляція; енергетична безпека; економічна стабільність
Соціо-екологічні	ESG-вимоги; екологічні стандарти; соціальна відповідальність; репутаційні ризики

Джерело: складено на основі [28, 44-46].

Внутрішні фактори впливу на конкурентний потенціал текстильних підприємств формують їхній базовий потенціал розвитку та визначають здатність ефективно реагувати на виклики ринкового середовища. Важливу роль відіграють виробничо-технологічні фактори, зокрема рівень модернізації обладнання, автоматизація та цифровізація виробничих процесів, гнучкість технологічних процесів та забезпечення стабільної якості продукції. З огляду на високу матеріало- та енергоємність текстильного виробництва, важливого значення набуває ресурсоефективність та впровадження енергоощадних технологій [44]. Інноваційні фактори проявляються у здатності підприємства розробляти нові види продукції, впроваджувати екологічно безпечні матеріали, застосовувати цифрові рішення у проектуванні та плануванні виробництва. Фінансово-економічні параметри (рівень собівартості, рентабельність, доступ до інвестиційних ресурсів, фінансова стійкість) визначають можливості оновлення виробничої бази та реалізації стратегічних програм розвитку. Важливі також

кадрові й організаційно-управлінські фактори, зокрема професійна компетентність персоналу, ефективність системи мотивації, стратегічне планування та управління ризиками, що в сукупності забезпечують узгодженість бізнес-процесів та підвищують адаптивність досліджуваних підприємств.

Зовнішні фактори впливу на конкурентний потенціал текстильних підприємств відображають умови функціонування текстильних підприємств у макро- та мезосередовищі та визначають межі реалізації їх внутрішнього потенціалу. Ринкові фактори охоплюють рівень конкуренції, динаміку попиту, стабільність ланцюгів постачання та можливості виходу на міжнародні ринки, що особливо актуально для досліджуваної сфери, інтегрованої у глобальні виробничі мережі. Інституційно-регуляторні фактори пов'язані з податковою і митною політикою, державною підтримкою, системою стандартизації та сертифікації, а також із регулюванням екологічних вимог, які все більше впливають на конкурентні позиції підприємств [45]. До макроекономічних умов віднесено валютну стабільність, рівень інфляції, стан енергетичного ринку, що безпосередньо впливають на витрати виробництва та експортну активність. Також соціо-екологічні фактори, зокрема посилення вимог до сталості, «ESG-критеріїв» та корпоративної соціальної відповідальності формують нові стандарти конкурентної боротьби, в яких важливою стає економічна результативність, репутаційна надійність та екологічна безпечність діяльності текстильних підприємств. Таким чином, вплив на конкурентний потенціал текстильних підприємств – це результат комплексної взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів, де внутрішній потенціал (виробничо-технологічний, інноваційний, фінансово-економічний та кадрово-управлінський) визначає спроможність підприємств формувати стійкі конкурентні переваги, а зовнішні умови (ринкові, інституційно-регуляторні, макроекономічні та соціо-екологічні), окреслюють можливості та обмеження їх реалізації. Синергія цих факторів формує багатовимірне середовище функціонування текстильних підприємств, у якому особливого значення набувають адаптивність, інноваційність і стратегічна збалансованість розвитку як основа довгострокової конкурентної стійкості.

Підприємства текстильної промисловості функціонують під впливом факторів попиту та пропозиції, з-поміж яких важливе значення мають ресурсний потенціал підприємств, динаміка ринкового попиту, рівень технологічного розвитку виробництва, а також інституційні умови функціонування досліджуваної сфери. Сучасні тенденції розвитку світової економіки зумовлюють необхідність урахування принципів сталого розвитку, що передбачають поєднання економічної ефективності діяльності підприємств із екологічною відповідальністю та соціальною орієнтованістю виробництва. У цьому контексті важливим є визначення та систематизація основних факторів, що формують передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та впливають на їх здатність адаптуватися до змін ринкового середовища. Узагальнення факторів попиту та пропозиції, які визначають можливості розвитку текстильних підприємств та створюють основу для підвищення їх конкурентоспроможності, представлено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Структура факторів попиту та пропозиції підприємств текстильної промисловості.

Джерело: складено на основі [28, 44-46].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості зумовлюється сукупністю взаємопов'язаних факторів, що формують умови їх ефективного функціонування і розвитку в сучасному економічному середовищі. Важливе значення у цьому процесі мають фактори ресурсного потенціалу текстильних підприємств, які характеризують можливості індустрії щодо використання виробничих потужностей, кадрового потенціалу, інноваційних технологій та інфраструктурного забезпечення. Наявність розвиненої технологічної бази, достатнього рівня кваліфікації персоналу, доступу до інвестиційних ресурсів та функціонування суб'єктів господарювання досліджуваної сфери створює передумови для підвищення ефективності виробництва і формування стійких конкурентних позицій текстильних підприємств.

Важливу роль відіграють фактори попиту на продукцію текстильної промисловості, які визначають ринкові можливості підприємств та орієнтири їх розвитку. Зростання вимогливості споживачів до якості, безпечності та екологічності текстильної продукції, розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків, а також поширення міжнародних стандартів якості та сертифікації формують нові умови конкуренції та стимулюють підприємства до впровадження цифрових рішень та модернізації виробництва. Вагомим фактором розвитку текстильних підприємств є інституційне та партнерське середовище, що охоплює реалізацію державних стратегій і програм розвитку текстильної промисловості, функціонування галузевих кластерів та професійних об'єднань, співпрацю зі спорідненими та підтримуючими підприємствами, а також участь у грантових і міжнародних проєктах [46]. Сукупність зазначених факторів формує комплекс передумов для підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та забезпечення їх сталого розвитку в умовах трансформації сучасного ринкового середовища.

Проведений аналіз дозволяє систематизувати фактори впливу на конкурентоспроможність текстильних підприємств. Так, з метою комплексного відображення взаємозв'язку внутрішніх та зовнішніх факторів, а також їх ролі у

забезпеченні сталого, цифрового та безпечного розвитку доцільно представити систематизацію факторів впливу на конкурентоспроможність текстильних підприємств (рис. 1.5).

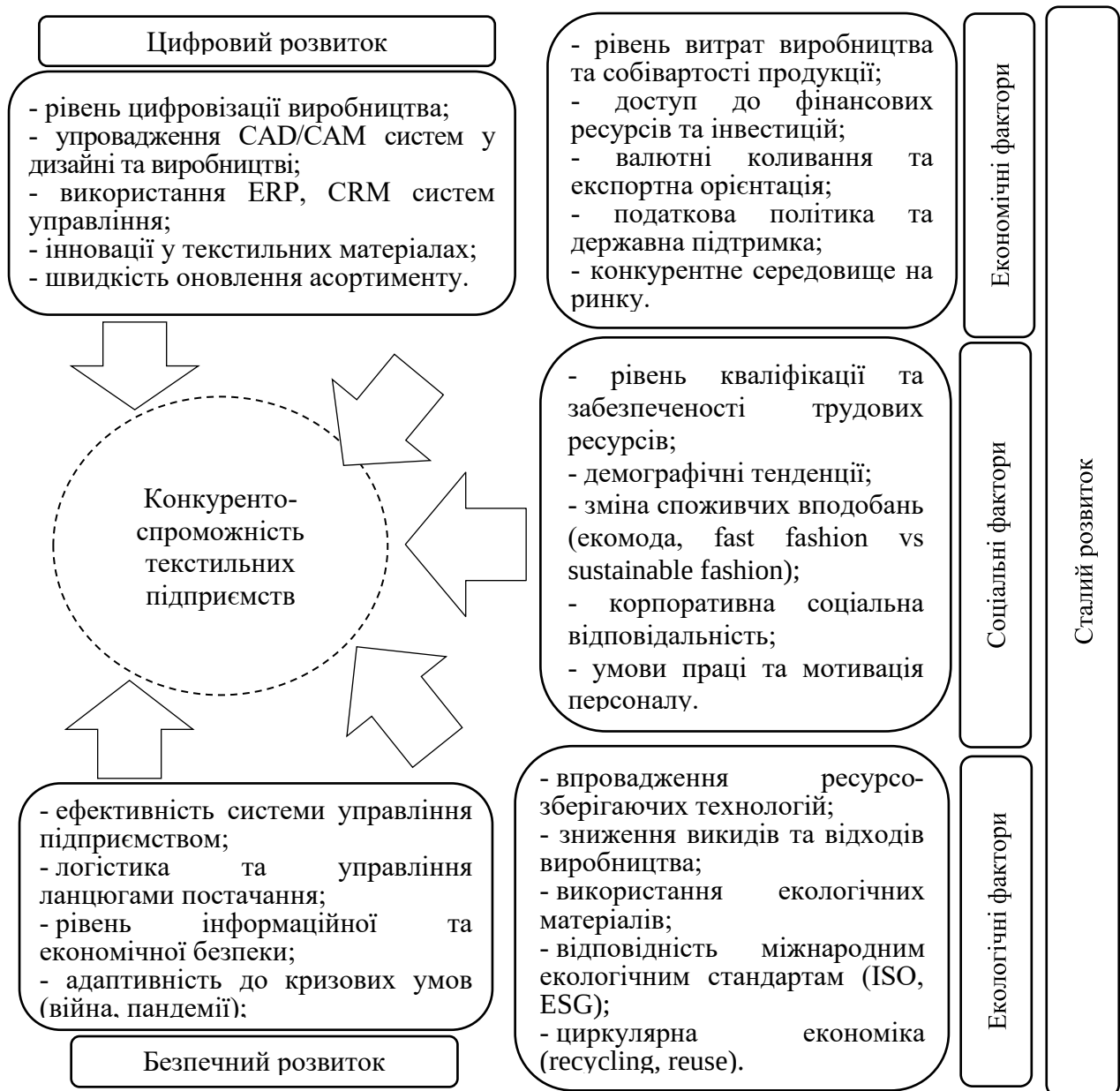


Рис. 1.5. Систематизація факторів впливу на конкурентоспроможність текстильних підприємств.

Джерело: складено автором.

Систематизація факторів впливу на конкурентоспроможність текстильних підприємств відображає комплексний підхід до розуміння детермінант розвитку індустрії в умовах посилення глобальної конкуренції та трансформаційних змін.

У такому випадку конкурентоспроможність підприємства виступає як інтегральна характеристика його здатності ефективно функціонувати, адаптуватися до змін середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. Вплив на неї здійснюють як внутрішні фактори розвитку підприємства, так і зовнішні фактори макросередовища, що разом формують цілісну систему забезпечення сталого та безпечного розвитку.

Важливу роль серед внутрішніх драйверів відіграє цифровий розвиток, який визначає технологічний рівень підприємства та його інноваційний потенціал. Упровадження сучасних цифрових рішень, зокрема CAD/CAM систем у дизайні та виробництві, ERP і CRM систем управління, сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності праці та скороченню витрат. Крім того, інновації у текстильних матеріалах і здатність підприємства швидко оновлювати асортимент продукції дозволяють оперативно реагувати на зміну попиту та формувати унікальні ринкові пропозиції. Таким чином, цифровізація виступає важливим фактором підвищення гнучкості та адаптивності підприємства.

Ще один важливий фактор забезпечення конкурентоспроможності досліджуваних підприємств – безпека, що формує основу стабільного функціонування підприємства. Ефективність системи безпеки, якість логістики та управління ланцюгами постачання безпосередньо впливають на своєчасність виконання замовлень і рівень витрат. Забезпечення інформаційної та економічної безпеки набуває особливої актуальності в умовах зростання ризиків і невизначеності, зокрема під впливом воєнних дій чи глобальних криз. Здатність підприємства адаптуватися до таких викликів через упровадження ризик-менеджменту та стратегічного планування забезпечує його стійкість і безперервність діяльності.

Економічні фактори, зокрема рівень витрат виробництва, доступ до фінансових ресурсів, валютні коливання та державна підтримка, безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності та конкурентні позиції на ринку. Особливе значення має здатність підприємства ефективно управляти

собівартістю продукції і використовувати можливості зовнішніх ринків. Соціальні фактори відображають вплив людського капіталу та змін у споживчій поведінці. Рівень кваліфікації персоналу, умови праці та мотивація визначають продуктивність і якість продукції, тоді як демографічні тенденції та трансформація споживчих вподобань, зокрема зростання попиту на екологічно відповідальну продукцію формують нові вимоги до підприємств. У цьому контексті важливу роль відіграє корпоративна соціальна відповідальність, яка підвищує довіру споживачів і сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства. Екологічні фактори стають дедалі вагомішими у забезпеченні конкурентоспроможності текстильних підприємств у контексті сталого розвитку. Упровадження ресурсозберігаючих технологій, зниження обсягів викидів і відходів, використання екологічних матеріалів та дотримання міжнародних стандартів (зокрема ISO та ESG) дозволяють підприємствам мінімізувати негативний вплив на довкілля та відповідати сучасним вимогам ринку. Розвиток циркулярної економіки, що передбачає повторне використання ресурсів, відкриває нові можливості для підвищення ефективності виробництва.

Таким чином, конкурентоспроможність текстильних підприємств формується під впливом багаторівневої взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, інтегрованих у концепцію сталого та безпечного розвитку. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити умови функціонування підприємств і визначити стратегічні напрями підвищення їх конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Сучасні трансформаційні процеси в економіці, посилення глобальної конкуренції, зростання екологічних вимог та активна цифровізація виробництва зумовлюють необхідність переосмислення підходів до забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Текстильна сфера, як одна з найбільш чутливих до змін зовнішнього середовища, потребує формування комплексної концепції розвитку, що поєднує стратегічне управління конкурентними перевагами, принципи сталого розвитку, механізми економічної безпеки та інструменти цифрової трансформації [47]. Зважаючи на зазначене,

вважаємо за доцільне обґрунтувати теоретичний базис концепції забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, який дозволяє сформуванати системне бачення джерел їх стійкого розвитку та визначити методологічні засади подальших прикладних досліджень (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Теоретичний базис концепції забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств.

Джерело: складено автором.

Теоретичний базис концепції забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ґрунтується на інтеграції низки взаємодоповнювальних наукових підходів, що формують методологічну платформу дослідження. Запропонована схема відображає синтез класичних теорій конкурентних переваг із сучасними концепціями сталого розвитку, економічної безпеки, цифрової трансформації та інституціонального середовища. Такий підхід дозволяє розглядати конкурентоспроможність текстильних підприємств як комплексну багатовимірну категорію, що формується під впливом як внутрішніх ресурсів, так і зовнішніх факторів середовища.

До теорій конкурентних переваг доцільно віднести ресурсну концепцію фірми та стратегічний підхід до формування конкурентної позиції. Вони акцентують увагу на унікальних ресурсах, компетенціях і здібностях підприємства як основних джерелах стійкої конкурентної переваги. Для текстильних підприємств це означає необхідність формування специфічних технологічних, виробничих та організаційних компетенцій, що забезпечують диференціацію продукції, оптимізацію витрат та підвищення якості. У межах зазначеної концепції конкурентоспроможність розглядається як результат ефективного управління ресурсним потенціалом та здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

Важливим елементом теоретичного базису є теорія сталого розвитку, яка формує довгострокову модель конкурентоспроможності через інтеграцію економічного, екологічного та соціального вимірів діяльності. У контексті текстильної галузі це передбачає упровадження ресурсозберігаючих технологій, зменшення екологічного навантаження, дотримання соціальних стандартів праці та розвиток корпоративної відповідальності [48]. Сталий розвиток трансформує конкурентоспроможність із короткострокового економічного результату у стратегічну характеристику підприємства, орієнтовану на довготривалу стабільність і відповідність глобальним стандартам.

Теорія економічної безпеки підприємства забезпечує розуміння механізмів протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам. В умовах нестабільності ринків, коливань цін на сировину, логістичних обмежень і зростання кіберризиків текстильні підприємства потребують системи управління ризиками, що гарантує фінансову, виробничу, інформаційну та кадрову стійкість. Конкурентоспроможність у цьому аспекті визначається здатністю підприємства зберігати стабільність функціонування та підтримувати безперервність виробничих процесів навіть за умов кризових впливів.

Теорії цифрової трансформації визначають технологічний вимір конкурентоспроможності. Вони акцентують увагу на ролі цифрових технологій, автоматизації, управління даними та інновацій як факторів підвищення

продуктивності й адаптивності підприємства. Для текстильної сфери цифровізація означає упровадження автоматизованих виробничих ліній, систем управління ресурсами, цифрового контролю якості та аналітики попиту. Таким чином, цифрова трансформація стає інструментом оптимізації витрат і засобом формування нових конкурентних переваг на основі інноваційності.

Інституціональна та стейкголдська теорії пояснюють вплив регуляторного середовища, міжнародних стандартів, партнерських зв'язків та очікувань зацікавлених сторін на діяльність підприємства. Конкурентоспроможність текстильних підприємств формується не ізольовано, а в межах певної інституційної системи, що визначає правила гри на ринку. Взаємодія з державними органами, постачальниками, споживачами, інвесторами та місцевими громадами стає важливою складовою стратегічного розвитку.

Запропонований теоретичний базис демонструє інтегративний характер концепції забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Поєднання стратегічного, ресурсного, безпекового, екологічного та цифрового підходів дозволяє сформувати цілісну методологічну основу дослідження. Такий синтез забезпечує комплексне розуміння конкурентоспроможності як системної категорії, що поєднує економічну ефективність, стійкість до ризиків, соціально-екологічну відповідальність і технологічну інноваційність.

З огляду на обґрунтований теоретичний базис та необхідність комплексного врахування безпекових, екологічних і цифрових трансформацій, виникає потреба у формуванні цілісної прикладної моделі, що відображає логіку забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Саме тому запропоновано авторську Концепцію забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, яка систематизує стратегічні орієнтири, інструментарій реалізації, ресурсне забезпечення та коло важливих стейкхолдерів у межах єдиної структурно-логічної схеми. Її побудова дозволяє узгодити цільові пріоритети розвитку із механізмами їх досягнення та визначити напрями формування довгострокових конкурентних переваг у сучасних умовах економічної нестабільності та цифрової трансформації.

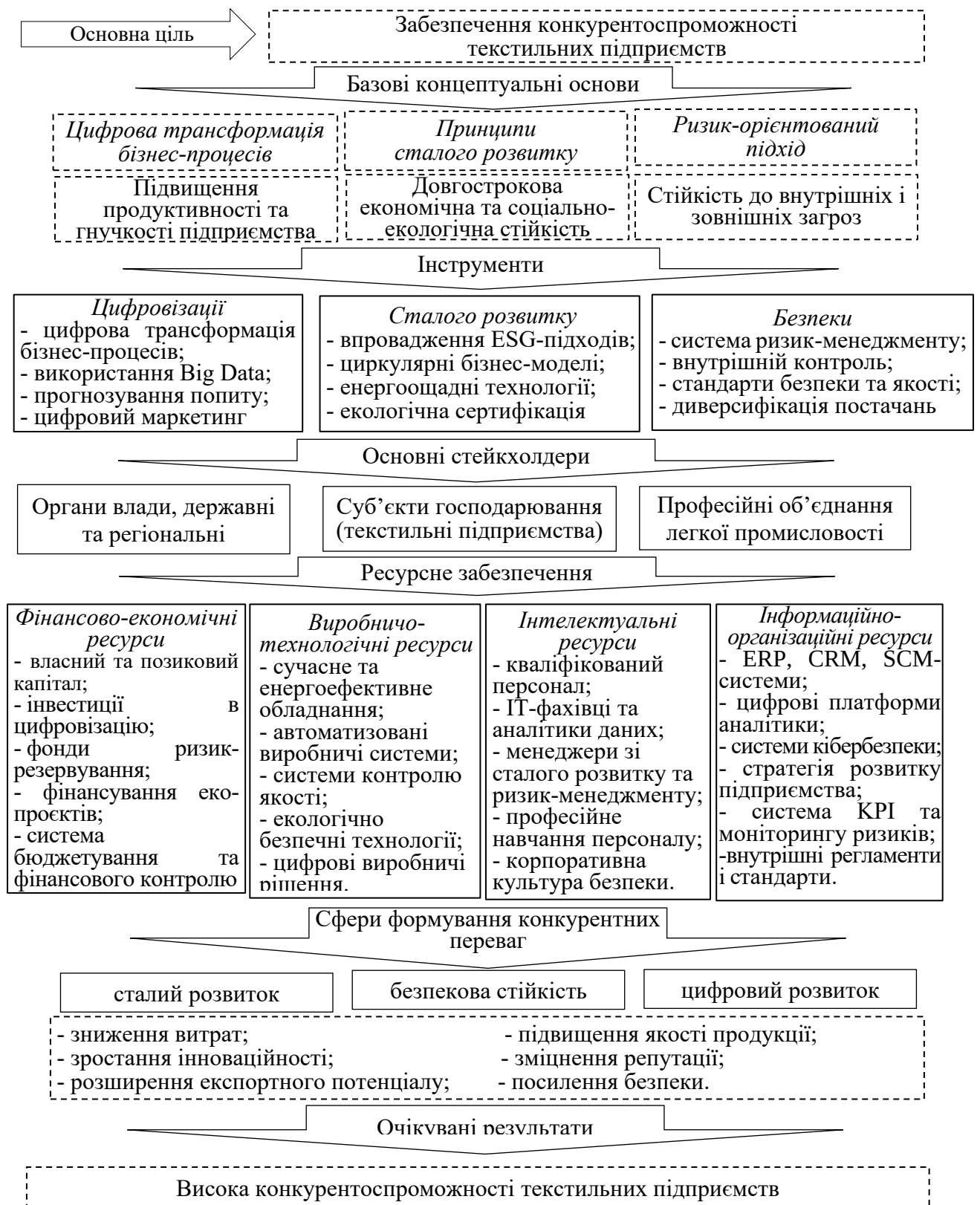


Рис. 1.7. Концепція забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств

Джерело: розроблено автором

Розроблена концепція забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств є системною моделлю стратегічного управління, що поєднує принципи сталого розвитку, цифрової трансформації та ризик-орієнтованого підходу в єдину інтегровану архітектуру. Концепція спрямована на досягнення основної цілі – забезпечення високого рівня конкурентоспроможності текстильних підприємств в умовах турбулентності зовнішнього середовища, що постійно зростає, та посилення міжнародної конкуренції і технологічних трансформацій.

Методологічною основою концепції виступають три базові концептуальні платформи: принципи сталого розвитку, цифрова трансформація бізнес-процесів та ризик-орієнтований підхід. Їх інтеграція формує стратегічну рамку функціонування підприємства, у межах якої конкурентоспроможність розглядається як економічний результат та як системна характеристика стійкості, адаптивності та інноваційності. Принципи сталого розвитку орієнтують підприємство на довгострокову економічну, соціальну та екологічну рівновагу; цифрова трансформація забезпечує підвищення продуктивності та гнучкості; ризик-орієнтований підхід гарантує стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз.

У межах концепції визначено інструментарій реалізації кожного стратегічного напрямку. Інструменти сталого розвитку включають упровадження ESG-підходів, розвиток циркулярних бізнес-моделей, застосування енергоощадних технологій та екологічну сертифікацію продукції. Цифровізація реалізується через трансформацію бізнес-процесів, використання аналітики великих даних, прогнозування попиту та цифровий маркетинг. Безпековий компонент передбачає функціонування системи ризик-менеджменту, внутрішнього контролю, стандартизацію процесів безпеки та диверсифікацію постачань. Сукупність зазначених інструментів формує практичний механізм досягнення стратегічних орієнтирів.

Важливою складовою концепції є визначення основних стейкхолдерів: суб'єктів господарювання (текстильних підприємств), органів державної та

регіональної влади, а також професійних об'єднань легкої промисловості. Такий підхід підкреслює інституціональну природу конкурентоспроможності та необхідність координації дій між бізнесом і регуляторним середовищем. Взаємодія стейкхолдерів сприяє формуванню сприятливих умов для модернізації галузі, розвитку інновацій та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

Концепція також передбачає комплексне ресурсне забезпечення, структуроване за чотирма блоками: фінансово-економічним, виробничо-технологічним, інтелектуальним та інформаційно-організаційним. Така систематизація дозволяє узгодити матеріальні, технологічні, кадрові та управлінські можливості підприємства з його стратегічними цілями. Ресурсна база виступає фундаментом для реалізації цифрових, безпекових та екологічних ініціатив і забезпечує трансформацію потенціалу у реальні конкурентні переваги.

У межах запропонованої моделі визначено основні сфери формування конкурентних переваг, а саме: сталий розвиток, цифровий розвиток і безпекова стійкість. Їх синергія забезпечує зниження витрат, підвищення якості продукції, зростання інноваційності, зміцнення ділової репутації, розширення експортного потенціалу та посилення системної безпеки підприємства. Очікуваним результатом реалізації концепції є формування високого рівня конкурентоспроможності текстильних підприємств, що характеризується довгостроковою стійкістю, технологічною адаптивністю та відповідністю міжнародним стандартам розвитку.

Таким чином, розроблена концепція має комплексний та інтегративний характер, поєднує стратегічні, ресурсні й інституційні аспекти управління і створює методологічне підґрунтя для формування ефективної системи забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств у сучасних умовах економічних трансформацій.

1.2. Інституційне середовище конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

У сучасних умовах глобалізації економіки, посилення конкуренції на світових ринках, а також активного упровадження інноваційних технологій особливого значення набуває формування ефективного інституційного середовища розвитку підприємств текстильної промисловості. Сучасний стан розвитку текстильної промисловості характеризується наявністю низки проблем, з-поміж яких недостатній рівень інноваційної активності підприємств, обмеженість інвестиційних ресурсів, технологічна відсталість окремих виробництв, а також недостатній рівень координації між основними учасниками галузі. Зважаючи на зазначене, вважаємо за доцільне дослідити інституційне середовище конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, визначити його структурні компоненти та інструменти взаємодії між основними стейкхолдерами текстильної промисловості.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості значною мірою визначається рівнем сформованості їх конкурентного потенціалу, який відображає сукупність внутрішніх можливостей підприємства щодо ефективного використання ресурсів, впровадження інновацій та адаптації до змін зовнішнього середовища. В умовах трансформації інституційного середовища, поширення цифрових технологій, посилення вимог до екологічної відповідальності виробництва та зростання ризиків економічної нестабільності виникає необхідність систематизації складових конкурентного потенціалу з урахуванням сучасних викликів розвитку промисловості [49]. Зважаючи на зазначене, вважаємо за доцільне структурувати конкурентний потенціал текстильних підприємств за визначеними аспектами – цифровізації, сталого розвитку та безпеки, що дозволяє комплексно охарактеризувати внутрішні можливості підприємств та визначити стратегічні напрями підвищення його конкурентоспроможності. Характеристику відповідних

складових конкурентного потенціалу текстильних підприємств представлено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Складові конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Напрямок дослідження	Складові конкурентного потенціалу	Характеристика
Цифровізація	Цифрово-технологічний потенціал	Використання автоматизованого обладнання, CAD/CAM систем, цифрового моделювання та сучасних виробничих технологій.
	Інформаційно-аналітичний потенціал	Застосування інформаційних систем для управління даними, планування та аналізу ринку.
	Інноваційно-цифровий потенціал	Здатність підприємства впроваджувати цифрові інновації, електронну комерцію та цифрові платформи взаємодії зі споживачами.
	Цифровий управлінський потенціал	Використання цифрових інструментів для стратегічного управління, оптимізації бізнес-процесів та управління ланцюгами постачання.
Сталий розвиток	Екологічний потенціал	Використання екологічно безпечних матеріалів, зменшення відходів та впровадження ресурсозберігаючих технологій.
	Ресурсно-ефективний потенціал	Рациональне використання сировини, енергетичних та водних ресурсів у виробничих процесах.
	Соціально-кадровий потенціал	Розвиток людського капіталу, підвищення кваліфікації персоналу, забезпечення належних умов праці.
	Репутаційно-брендовий потенціал	Формування позитивного іміджу підприємства через принципи ESG, соціальної відповідальності та етичного виробництва.
Безпека	Фінансово-економічний потенціал безпеки	Фінансова стійкість підприємства, здатність до інвестицій та ефективного антикризового управління.
	Виробничо-технологічна безпека	Надійність виробничих процесів, стабільність постачання сировини та технічна модернізація.
	Інформаційно-кібербезпековий потенціал	Захист інформаційних систем, комерційної інформації та інтелектуальної власності.
	Інституційно-партнерський потенціал	Взаємодія підприємства з державними інституціями, галузевими асоціаціями, науковими установами та міжнародними партнерами.

Джерело: складено на основі [50-54].

Характеристику складових конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості у сучасних умовах доцільно розглядати через призму основних трансформацій економічного середовища, зокрема цифровізації виробництва, імплементації принципів сталого розвитку та посилення вимог до економічної і технологічної безпеки підприємств. Такий підхід дозволяє

системно оцінити внутрішні можливості підприємства щодо формування та реалізації конкурентних переваг, а також адаптації до змін інституційного середовища та глобальних ринкових тенденцій.

Важливим аспектом формування конкурентного потенціалу текстильних підприємств виступає цифровізація, яка забезпечує технологічну модернізацію виробництва та підвищення ефективності управління бізнес-процесами. У межах цього аспекту важливе значення має цифрово-технологічний потенціал, що відображає рівень автоматизації виробничих процесів, використання сучасного текстильного обладнання, систем комп'ютерного проектування (CAD/CAM), цифрового моделювання тканин і дизайну продукції. Вагомим є інформаційно-аналітичний потенціал, який характеризує здатність підприємства застосовувати інформаційні системи управління ресурсами, системи управління взаємовідносинами зі споживачами та аналітичні інструменти для дослідження ринку й оптимізації управлінських рішень [50]. Важливою складовою є також інноваційно-цифровий потенціал, що відображає можливості підприємства щодо впровадження цифрових інновацій, розвитку електронної комерції, використання цифрових платформ взаємодії зі споживачами та партнерами. Цифровий управлінський потенціал передбачає застосування цифрових інструментів для стратегічного планування, оптимізації бізнес-процесів та управління ланцюгами постачання.

Важливим виміром конкурентного потенціалу текстильних підприємств є діяльність на основі сталого розвитку, що набуває особливої актуальності в умовах посилення екологічних стандартів та підвищення вимог до соціальної відповідальності бізнесу. У цьому контексті важливою складовою виступає екологічний потенціал, який характеризує здатність підприємства упроваджувати екологічно безпечні технології, використовувати екологічні матеріали, зменшувати обсяги відходів та негативний вплив на довкілля [51]. Важливу роль відіграє також ресурсно-ефективний потенціал, що передбачає раціональне використання сировини, енергетичних і водних ресурсів, а також упровадження ресурсозберігаючих технологій у виробничому процесі. Важлива

складова також соціально-кадровий потенціал, який відображає рівень розвитку людського капіталу, професійну підготовку персоналу, забезпечення належних умов праці та можливості професійного зростання працівників. Важливим фактором формування конкурентних переваг є репутаційно-брендовий потенціал, що пов'язаний із формуванням позитивного іміджу підприємства через дотримання принципів соціальної відповідальності, етичного виробництва та стандартів ESG.

Як важливий елемент структури конкурентного потенціалу текстильних підприємств визначають аспект безпеки, який забезпечує стабільність функціонування підприємства в умовах економічної нестабільності, глобальних ризиків та воєнних викликів. У межах цього аспекту важливе значення має фінансово-економічний потенціал безпеки, що характеризує рівень фінансової стійкості підприємства, його здатність забезпечувати стабільність грошових потоків, здійснювати інвестиції та ефективно реагувати на кризові ситуації. Важливою складовою виступає виробничо-технологічна безпека, яка відображає надійність виробничих процесів, стабільність постачання сировини та технічну модернізацію виробничих потужностей [52]. У сучасних умовах зростає значення інформаційно-кібербезпекового потенціалу, що передбачає захист інформаційних систем підприємства, комерційної інформації та інтелектуальної власності. Важливим доповненням цього блоку є інституційно-партнерський потенціал, який характеризує можливості підприємства щодо налагодження взаємодії з державними інституціями, галузевими асоціаціями, науковими установами та міжнародними партнерами, що сприяє зміцненню конкурентних позицій [53].

Таким чином, структуризація конкурентного потенціалу текстильних підприємств за аспектами цифровізації, сталого розвитку та безпеки дозволяє комплексно охарактеризувати внутрішні можливості підприємства щодо формування конкурентних переваг. Такий підхід сприяє більш глибокому розумінню механізмів підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств та формує підґрунтя для розроблення стратегічних напрямів їх

розвитку в умовах трансформації інституційного середовища й інтеграції у європейський економічний простір.

У сучасних умовах розвитку текстильної промисловості формування конкурентних переваг підприємств значною мірою залежить від рівня розвитку їх конкурентного потенціалу. Конкурентний потенціал відображає сукупність ресурсних можливостей, функціональних компетенцій і стратегічних управлінських рішень підприємства, що забезпечують ефективність його діяльності та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища [54]. З огляду на складність та багатокомпонентність цього явища виникає необхідність його систематизації та структуризації. У зв'язку з цим конкурентний потенціал текстильних підприємств доцільно розглядати як багаторівневу систему, що включає ресурсний, функціональний та стратегічний рівні, які взаємопов'язані між собою та формують основу забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Структуру конкурентного потенціалу текстильного підприємства представлено на рис. 1.8.

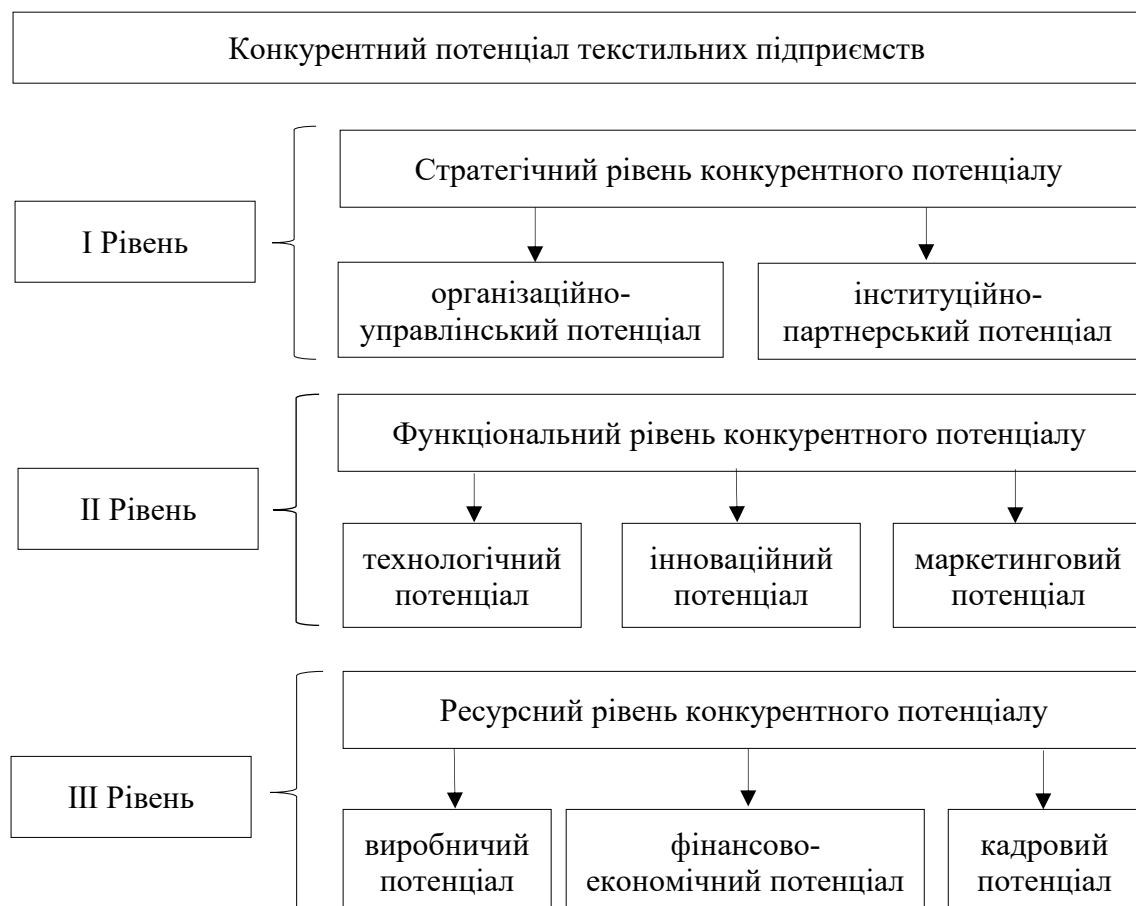


Рис. 1.8. Складові конкурентного потенціалу текстильних підприємств з поділом на 3 рівні.

Джерело: складено на основі [54-57].

У межах дослідження забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств важливе визначення структурних складових їх конкурентного потенціалу. Конкурентний потенціал підприємства розглядаємо як багаторівневу систему взаємопов'язаних можливостей, що формуються на основі ресурсів, функціональних компетенцій та стратегічних управлінських рішень. Такий підхід дозволяє систематизувати внутрішні можливості підприємства та визначити механізми формування його конкурентних переваг. З огляду на це, структуру конкурентного потенціалу текстильних підприємств доцільно поділяти на три взаємопов'язані рівні, а саме: ресурсний, функціональний та стратегічний.

Базовим рівнем формування конкурентного потенціалу виступає ресурсний рівень, який формує основу діяльності підприємства та забезпечує наявність необхідних ресурсів для здійснення виробничо-господарської діяльності. До цього рівня належать виробничий, фінансово-економічний та кадровий потенціали. Виробничий потенціал характеризує рівень розвитку виробничих потужностей підприємства, технічний стан обладнання й ефективність організації виробничих процесів. Фінансово-економічний потенціал визначає фінансову стійкість підприємства, рівень його платоспроможності, інвестиційні можливості та ефективність використання фінансових ресурсів. Кадровий потенціал охоплює професійно-кваліфікаційний рівень працівників, наявність фахівців у сфері технології виробництва, дизайну текстильних виробів та управління, а також можливості розвитку людського капіталу підприємства [55]. Сукупність зазначених складових формує матеріально-економічну основу функціонування текстильних підприємств.

Важливим рівнем у структурі конкурентного потенціалу є функціональний рівень, який відображає можливості підприємства ефективно використовувати наявні ресурси у процесі господарської діяльності. До зазначеного рівня

пропонуємо віднести технологічний, інноваційний та маркетинговий потенціали. Технологічний потенціал характеризує рівень застосування сучасних технологій у процесі виготовлення текстильних виробів та можливості модернізації виробництва. Інноваційний потенціал відображає здатність підприємства до створення й упровадження нових видів продукції, технологій та організаційних рішень. Маркетинговий потенціал визначає можливості підприємства щодо дослідження ринкової кон'юнктури, формування ефективної товарної політики, розвитку брендингу та організації каналів збуту продукції [56]. Саме функціональний рівень забезпечує реалізацію конкурентних можливостей підприємства і формування його позицій на ринку.

Актуальним у структурі конкурентного потенціалу можна мвважати стратегічний рівень, який визначає здатність підприємства забезпечувати довгостроковий розвиток та адаптацію до змін зовнішнього середовища. До цього рівня належать організаційно-управлінський та інституційно-партнерський потенціали. Організаційно-управлінський потенціал характеризує ефективність системи управління підприємством, рівень стратегічного планування та організації бізнес-процесів. Інституційно-партнерський потенціал відображає здатність підприємства налагоджувати ефективну взаємодію з державними органами, науковими установами, галузевими асоціаціями, постачальниками та іншими суб'єктами ринку [57]. Такий рівень забезпечує стратегічну узгодженість функціонування усіх складових конкурентного потенціалу і створює передумови для формування стійких конкурентних переваг.

Таким чином, запропонований поділ складових конкурентного потенціалу текстильних підприємств на ресурсний, функціональний та стратегічний рівні дозволяє системно відобразити процес формування конкурентних можливостей підприємства. Така структуризація дає змогу визначити взаємозв'язки між окремими елементами потенціалу, оцінити їх вплив на формування конкурентних переваг та обґрунтувати напрями підвищення

конкурентоспроможності текстильних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Узагальнення теоретичних положень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств засвідчує необхідність переходу від ресурсно-функціонального трактування до системного бачення, у межах якого конкурентоспроможність формується під впливом взаємодії важливих суб'єктів галузевого середовища. З огляду на зазначене, вважаємо за доцільне застосування суб'єктного підходу, що дозволяє ідентифікувати внутрішні джерела формування конкурентних переваг, механізми інституційного впливу та ринкової координації. Такий підхід забезпечує комплексне розуміння процесу забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості як результату узгодженої взаємодії підприємств текстильної промисловості, інституційно-регуляторних суб'єктів та ринкових учасників (рис. 1.9).

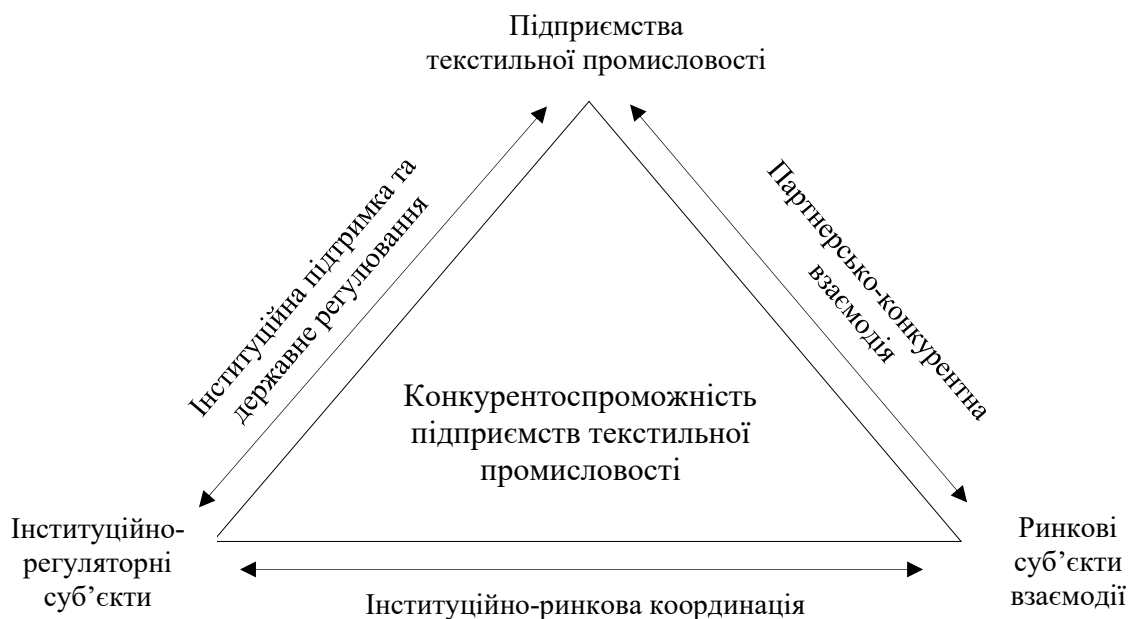


Рис. 1.9. Інституційна система забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Джерело: сформовано автором.

Запропонована інституційна система забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств відображає концептуальне

бачення взаємодії основних суб'єктів, що формують умови функціонування галузі в сучасному економічному середовищі. В основу моделі покладено суб'єктний підхід, відповідно до якого конкурентоспроможність розглядається як результат внутрішньої діяльності підприємства та як продукт складної взаємодії між підприємствами текстильної промисловості, інституційно-регуляторними суб'єктами та ринковими суб'єктами взаємодії. Підприємства текстильної промисловості – безпосередні носії конкурентного потенціалу, що акумулюють виробничі, фінансові, інноваційні та кадрові ресурси. Саме на рівні підприємства формується стратегія розвитку, приймаються управлінські рішення щодо модернізації виробництва, диверсифікації асортименту, підвищення якості продукції та освоєння нових ринків. У запропонованій моделі, підприємство не ізольоване від зовнішнього середовища, а інтегроване у систему багаторівневих зв'язків, які визначають траєкторію його конкурентного розвитку.

Взаємодія підприємств з інституційно-регуляторними суб'єктами реалізується через механізм інституційної підтримки і державного регулювання, тобто через формування нормативно-правового поля, податкової політики, митного регулювання, стандартів якості, механізмів фінансової підтримки, програм інноваційного розвитку та галузевих стратегій [58]. Інституційне середовище створює рамкові умови функціонування текстильних підприємств, визначає допустимі параметри господарської діяльності і формує стимули або обмеження для інвестиційної та експортної активності. Таким чином, конкурентоспроможність у межах цієї взаємодії набуває системного характеру, оскільки залежить від узгодженості державної політики з потребами галузі.

З іншого боку, підприємства перебувають у постійній партнерсько-конкурентній взаємодії з ринковими суб'єктами – постачальниками сировини, споживачами, дистриб'юторами, логістичними операторами та конкурентами. Саме у площині ринкових відносин відбувається перевірка ефективності управлінських рішень і реалізуються сформовані конкурентні переваги. Партнерські зв'язки забезпечують стабільність ланцюгів постачання та доступ

до нових сегментів ринку, тоді як конкурентне середовище стимулює інновації, підвищення продуктивності та оптимізацію витрат. У такому випадку конкурентоспроможність проявляється як здатність підприємства адаптуватися до змін попиту, цінових коливань і технологічних трансформацій.

Взаємозв'язок між інституційно-регуляторними та ринковими суб'єктами відображає процес узгодження правил функціонування ринку. Інституційні структури формують нормативні засади конкуренції, стандарти продукції, вимоги до екологічності та соціальної відповідальності, тоді як ринкові суб'єкти через механізми попиту, пропозиції та конкурентної боротьби впливають на трансформацію регуляторної політики [59]. Таким чином, відбувається інституційно-ринкова координація, що забезпечує збалансованість економічних інтересів та стабільність галузевого розвитку. Запропонована інституційна система демонструє, що забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств – це результат синергії трьох взаємопов'язаних аспектів – підприємницького, ринкового й інституційного. Такий підхід дозволяє перейти від вузького трактування конкурентоспроможності як внутрішньої характеристики підприємства до її розуміння як інтегрованої властивості галузевої системи, що формується під впливом багаторівневих взаємодій і механізмів регулювання. Це створює методологічну основу для подальшої розробки інструментів управління конкурентоспроможністю текстильних підприємств в умовах нестабільності та структурних трансформацій економіки.

Конкурентний розвиток підприємств текстильної промисловості значною мірою залежить від взаємодії широкого кола інституційних суб'єктів, діяльність яких спрямована на формування сприятливих умов функціонування галузі. У сучасних умовах економічної трансформації, посилення глобальної конкуренції та активного упровадження інноваційних технологій забезпечення конкурентоспроможності підприємств потребує комплексного підходу, що передбачає координацію діяльності державних інституцій, бізнесу, науково-освітнього середовища та інфраструктурних організацій. Саме така взаємодія створює передумови для формування ефективного інституційного середовища

розвитку текстильної промисловості, підвищення інноваційної активності підприємств та зміцнення їх ринкових позицій.

З метою систематизації основних учасників процесу формування конкурентних переваг підприємств галузі доцільно виокремити основні групи суб'єктів забезпечення конкурентоспроможності текстильної промисловості. До них належать державні інституції, підприємницькі структури, науково-освітні установи, фінансово-інвестиційні організації та інституції інфраструктурної підтримки бізнесу. Кожна з цих груп виконує специфічні функції, спрямовані на формування регуляторних, інноваційних, ресурсних та організаційних умов розвитку текстильних підприємств. Узагальнену структуру суб'єктів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості представлено на рисунку 1.10.



Рис. 1.10. Суб'єкти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Джерело: складено на основі [56, 58, 60-62].

У сучасних умовах розвитку промисловості забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості значною мірою залежить від ефективності функціонування інституційного середовища, у межах якого відбувається взаємодія основних економічних суб'єктів. Формування конкурентних переваг підприємств текстильної промисловості визначається їх внутрішнім потенціалом та впливом зовнішніх інституцій, які забезпечують регуляторну підтримку, інноваційний розвиток, ресурсне забезпечення та формування ринкової інфраструктури [60]. У цьому контексті важливого значення набуває визначення суб'єктів, діяльність яких спрямована на створення умов для підвищення ефективності функціонування підприємств галузі та зміцнення їх конкурентних позицій на внутрішньому і міжнародному ринках.

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств відіграють підприємницькі структури галузі, які формують виробничо-економічну основу функціонування текстильної промисловості. До цієї групи належать підприємства з виробництва текстильних матеріалів і готової продукції, дизайн-студії та бренди одягу, логістичні компанії, торговельні мережі та дистриб'ютори. Саме ці суб'єкти забезпечують упровадження інноваційних технологій виробництва, розвиток коопераційних зв'язків, формування ефективних ланцюгів створення вартості та просування текстильної продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Суттєвий вплив на розвиток конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості здійснюють науково-освітні установи, діяльність яких спрямована на формування науково-технологічної та кадрової бази галузі. До них належать університети, науково-дослідні установи, центри технологічних інновацій, дизайн-лабораторії та освітні платформи, які забезпечують проведення досліджень у сфері текстильних технологій, розроблення нових матеріалів, технологічних рішень, підготовку кваліфікованих фахівців, а також трансфер інноваційних розробок у виробничу практику [61].

Важливий елемент інституційного середовища розвитку підприємств текстильної промисловості – фінансово-інвестиційні інституції, які забезпечують ресурсну підтримку модернізації та інноваційного розвитку підприємств. До цієї групи належать банківські установи, інвестиційні фонди, міжнародні фінансові організації, а також державні та приватні програми підтримки інновацій. Їх діяльність спрямована на залучення інвестицій, фінансування технологічного оновлення виробництва та підтримку реалізації інноваційних проєктів у галузі.

Також важливу роль у формуванні конкурентного потенціалу підприємств відіграють інфраструктурні та інституційні організації підтримки бізнесу, зокрема галузеві асоціації, торгово-промислові палати, бізнес-інкубатори, технологічні парки та кластерні об'єднання підприємств. Вони сприяють розвитку партнерських мереж, поширенню інновацій, координації взаємодії між підприємствами, а також просуванню текстильної продукції в глобальний ринок.

Одна з важливих груп суб'єктів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості – це державні інституції, які формують нормативно-правове та організаційно-економічне середовище розвитку текстильних підприємств. До них належать органи державної влади та місцевого самоврядування, відповідні міністерства, регуляторні органи, а також інституції підтримки підприємництва [62]. Їх діяльність спрямована на розроблення і реалізацію державної політики розвитку текстильної промисловості, створення сприятливого регуляторного середовища, стимулювання інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств, а також підтримку стандартів якості та безпечності текстильної продукції.

У сучасних умовах трансформації економіки і посилення глобальної конкуренції важливого значення набуває державна підтримка текстильних підприємств як інструмент забезпечення їх конкурентоспроможності та сталого розвитку. Ефективність функціонування галузі значною мірою залежить від здатності держави формувати сприятливе регуляторне й економічне середовище, яке стимулює інноваційну діяльність, модернізацію виробництва та розширення

експортного потенціалу підприємств. При цьому механізми державного впливу характеризуються різноманітністю інструментів, що відрізняються за характером, напрямками та ступенем впливу на суб'єкти господарювання. З метою узагальнення і систематизації таких інструментів доцільно їх класифікувати на прямі та непрямі методи державної підтримки, що дозволяє комплексно оцінити їх роль у підвищенні ефективності функціонування текстильних підприємств (рис. 1.11).

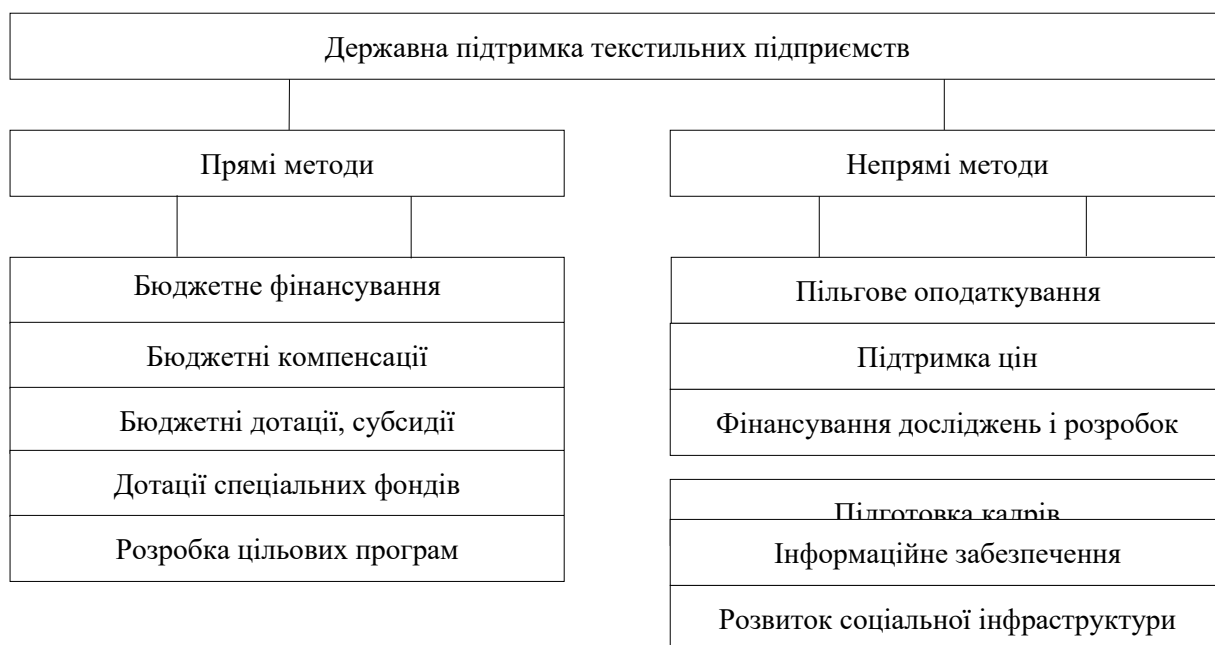


Рис. 1.11. Методи та форми державної підтримки текстильних підприємств в Україні.

Джерело: складено на основі [58, 61, 62].

Методи державної підтримки текстильних підприємств в Україні доцільно розглядати крізь призму їх поділу на прямі та непрямі інструменти впливу, що у сукупності формують комплексний механізм стимулювання розвитку галузі. Такий підхід дозволяє забезпечити фінансову стабільність підприємств та створити інституційні передумови для підвищення їх довгострокової конкурентоспроможності. Прямі методи державної підтримки передбачають безпосередній фінансовий вплив на діяльність текстильних підприємств [61]. До них належить бюджетне фінансування, яке забезпечує ресурсну базу для

реалізації інвестиційних та інноваційних проєктів. Важливу роль відіграють бюджетні компенсації, спрямовані на часткове відшкодування витрат підприємств, зокрема на модернізацію обладнання або енергоефективні заходи. Бюджетні дотації та субсидії дозволяють підтримувати виробників у періоди економічної нестабільності, знижуючи фінансові ризики та стимулюючи збереження виробничого потенціалу. Окреме значення мають дотації спеціальних фондів, які можуть бути спрямовані на розвиток окремих сегментів текстильної галузі або підтримку інноваційної діяльності. Крім того, розробка та реалізація цільових державних програм створює системну основу для стратегічного розвитку галузі, визначаючи пріоритетні напрями її трансформації.

Непрямі методи державної підтримки мають опосередкований характер, проте їх вплив на конкурентоспроможність підприємств не менш вагомий. Зокрема, пільгове оподаткування сприяє зниженню податкового навантаження та підвищенню інвестиційної привабливості галузі. Підтримка цін, у свою чергу, дозволяє стабілізувати ринкову кон'юнктуру та забезпечити доступність продукції для споживачів [63]. Фінансування наукових досліджень і розробок – важливий фактор інноваційного розвитку, що забезпечує впровадження нових технологій і підвищення якості продукції. Важливим напрямом є також підготовка кадрів, яка сприяє формуванню висококваліфікованого людського капіталу, необхідного для функціонування сучасних текстильних підприємств. Інформаційне забезпечення, зокрема доступ до аналітичних даних і ринкової інформації, підвищує ефективність управлінських рішень. Розвиток соціальної інфраструктури, у свою чергу, створює сприятливі умови для функціонування підприємств і підвищує привабливість галузі для працівників. Поєднання прямих і непрямих методів державної підтримки формує багаторівневу систему стимулювання розвитку текстильних підприємств, що охоплює фінансові, інституційні, інноваційні та соціальні аспекти [64]. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити стабільне функціонування підприємств у короткостроковій перспективі і створює умови для формування стійких

конкурентних переваг, підвищення їх адаптивності до змін зовнішнього середовища та інтеграції у глобальні ринки.

Таким чином, система суб'єктів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості є багаторівневою і включає державні інституції, підприємницькі структури, науково-освітні установи, фінансово-інвестиційні організації та інфраструктурні інституції підтримки бізнесу. Їх узгоджена взаємодія сприяє формуванню ефективного інституційного середовища розвитку галузі, підвищенню інноваційного потенціалу підприємств, модернізації виробництва та зміцненню конкурентних позицій текстильної продукції на внутрішньому та міжнародному ринках.

З урахуванням сучасних тенденцій розвитку промисловості, зокрема посилення ролі інновацій, цифровізації та принципів сталого розвитку, особливої актуальності набуває формування ефективних механізмів взаємодії між основними стейкхолдерами текстильної галузі. Функціонування підприємств текстильної промисловості значною мірою залежить від якості інституційного середовища, яке визначає умови регулювання діяльності, рівень інноваційної підтримки, можливості кооперації між суб'єктами ринку та доступ до ресурсів розвитку [65]. У цьому контексті важливого значення набуває розвиток партнерських відносин між державними інституціями, бізнесом та науково-освітнім середовищем, що сприяє формуванню інтегрованої системи підтримки галузі.

З метою систематизації взаємодії основних учасників текстильної промисловості та визначення основних напрямів їх співпраці у дослідженні запропоновано модель трикомпонентного партнерства розвитку галузі, яка ґрунтується на інтеграції інституційно-державного, бізнесового та інноваційно-освітнього компонентів. Взаємодія цих компонентів реалізується на основі стратегічних принципів сталого розвитку, безпеки та цифровізації, що забезпечує формування ефективного інституційного середовища функціонування підприємств текстильної промисловості. Модель

трикомпонентного партнерства конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості представлено на рис. 1.12.



Рис. 1.12. Модель трикомпонентного партнерства конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Джерело: складено автором.

У межах дослідження інституційного середовища розвитку підприємств текстильної промисловості доцільно розглядати партнерські механізми взаємодії основних стейкхолдерів галузі, які забезпечують формування сприятливих умов для її сталого й інноваційного розвитку. Запропонована модель трикомпонентного партнерства розвитку текстильної промисловості ґрунтується

на інтеграції інституційно-державного, бізнесового та інноваційно-освітнього компонентів, взаємодія яких формує комплексну інституційну систему підтримки функціонування та модернізації підприємств галузі.

Інституційно-державний компонент партнерства відіграє головну роль у формуванні регуляторного й організаційного середовища функціонування текстильних підприємств. До його складу належать органи державної влади і місцевого самоврядування, галузеві регулятори, а також інституції підтримки підприємництва та професійні об'єднання. Основними функціями цього компонента є розроблення й реалізація державної політики розвитку текстильної промисловості, формування ефективної нормативно-правової бази, стимулювання інноваційної діяльності підприємств, а також підтримка інвестиційних процесів у галузі. Важливим завданням інституційно-державного партнерства є також забезпечення економічної безпеки підприємств, розвиток інституційної інфраструктури галузі та створення сприятливих умов для інтеграції підприємств у міжнародні ринки текстильної продукції.

Бізнесовий компонент партнерства формує виробничо-економічну основу розвитку текстильної промисловості та забезпечує реалізацію практичних механізмів співпраці між суб'єктами ринку. До нього належать підприємства текстильної промисловості, дизайн-студії та бренди одягу, логістичні компанії, а також торговельні мережі та дистриб'ютори [66]. У межах цього компоненту відбувається формування ланцюгів створення вартості, упровадження інноваційних виробничих технологій, розвиток коопераційних зв'язків між підприємствами та підвищення ефективності використання ресурсів. Крім того, бізнесове партнерство сприяє підвищенню конкурентоспроможності текстильної продукції, розширенню ринків збуту та інтеграції підприємств галузі у міжнародні виробничі та торговельні мережі.

Інноваційно-освітній компонент партнерства забезпечує формування науково-технологічної та кадрової бази розвитку текстильної промисловості. До його складу входять університети, науково-дослідні установи, центри технологічних інновацій, дизайн-лабораторії, а також освітні й тренінгові

платформи. Основні напрями діяльності цього компонента – проведення наукових досліджень у сфері текстильних технологій, розроблення нових матеріалів і технологічних рішень, підготовка висококваліфікованих фахівців для галузі, а також забезпечення трансферу інновацій у виробничу практику. Важливим аспектом функціонування інноваційно-освітнього партнерства є підтримка цифрової трансформації підприємств текстильної промисловості, що сприяє модернізації виробничих процесів та підвищенню їх ефективності.

Взаємодія трьох компонентів партнерства реалізується на основі стратегічних принципів сталого розвитку, безпеки та цифровізації. Принцип сталого розвитку передбачає впровадження екологічно безпечних технологій виробництва, раціональне використання природних ресурсів і розвиток циркулярної моделі функціонування текстильної промисловості. Принцип безпеки спрямований на забезпечення економічної стійкості підприємств, підвищення рівня безпечності продукції та захист виробничих і логістичних ланцюгів. Принцип цифровізації передбачає упровадження цифрових платформ взаємодії учасників текстильної промисловості, автоматизацію виробничих процесів і цифрове управління ланцюгами постачання.

Реалізація запропонованої моделі трикомпонентного партнерства сприятиме формуванню ефективного інституційного середовища розвитку текстильної промисловості, підвищенню конкурентоспроможності підприємств галузі, стимулюванню інноваційної та цифрової трансформації виробництва, а також інтеграції підприємств у міжнародні виробничі й торговельні мережі [67]. У результаті це створює передумови для забезпечення довгострокового сталого розвитку текстильного виробництва та підвищення його ролі у структурі національної економіки.

Ефективний розвиток текстильної промисловості значною мірою залежить від узгодженої взаємодії основних стейкхолдерів галузі, що забезпечує формування сприятливого інституційного середовища для функціонування підприємств. У сучасних умовах трансформації промислового виробництва важливого значення набуває розвиток партнерських відносин між державними

інституціями, бізнесом та науково-освітнім середовищем, що сприяє активізації інноваційної діяльності, впровадженню сучасних технологій виробництва та підвищенню конкурентоспроможності продукції [68]. Партнерська взаємодія дозволяє забезпечити координацію регуляторних, виробничих, науково-технологічних процесів та створює передумови для сталого розвитку галузі.

З метою систематизації напрямів взаємодії між основними учасниками галузі у дослідженні визначено основні функції партнерств розвитку текстильної промисловості, що реалізуються в межах інституційно-державного, бізнесового та інноваційно-освітнього компонентів. Кожен із зазначених компонентів виконує специфічні функції, спрямовані на забезпечення ефективного регулювання діяльності підприємств, розвиток виробничої кооперації, упровадження інновацій і формування науково-технологічної бази галузі. Узагальнення основних завдань партнерств розвитку текстильної промисловості представлено на рисунку 1.13.

Бізнесовий компонент партнерства формує виробничо-економічну основу розвитку текстильної промисловості та забезпечує практичну реалізацію інноваційних і партнерських ініціатив. До його основних функцій належать, зокрема, упровадження інноваційних технологій виробництва, формування ефективних ланцюгів створення вартості у текстильній промисловості, розвиток кооперації між підприємствами та впровадження принципів сталого виробництва і ресурсоефективності. Важливий аспект функціонування цього компоненту – забезпечення конкурентоспроможності текстильної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також розвиток партнерських бізнес-мереж і кластерів, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії між підприємствами галузі.

Інноваційно-освітній компонент партнерства спрямований на формування науково-технологічної та кадрової бази розвитку текстильної промисловості. Його функції включають проведення наукових досліджень у сфері текстильних технологій, підготовку та підвищення кваліфікації фахівців, розробку цифрових та екологічних інновацій, а також трансфер технологій у виробництво. Крім того,

важливим напрямом діяльності цього компонента є формування інноваційної інфраструктури індустрії та підтримка цифровізації виробничих і управлінських процесів, що сприяє модернізації підприємств текстильної промисловості.



Рис. 1.13. Основні завдання партнерств конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Джерело: складено на основі [56, 58, 62, 63, 68].

Отже, реалізація основних функцій партнерств розвитку текстильної промисловості забезпечує ефективну взаємодію між державними інституціями, бізнесом та науково-освітнім середовищем. Така взаємодія створює передумови для активізації інноваційної діяльності підприємств, підвищення рівня їх технологічного розвитку, зміцнення конкурентних позицій на міжнародних

ринках та забезпечення сталого розвитку текстильної промисловості в умовах сучасних економічних трансформацій.

1.3. Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Трансформаційні процеси глобальної економіки, що супроводжуються посиленням міжнародної конкуренції, технологічною модернізацією виробництва й зростанням вимог до екологічності та ресурсоефективності діяльності, зумовлюють доцільність дослідження світового досвіду та вітчизняної практики забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Текстильний сектор, будучи важливою складовою індустрії легкої промисловості та вагомим роботодавцем, сьогодні характеризується високим рівнем ресурсоспоживання й екологічного навантаження, що актуалізує необхідність переходу до моделей сталого розвитку та циркулярної економіки. В умовах домінування глобальних ланцюгів створення вартості, де значна частка виробництва зосереджена поза межами ЄС, а також з урахуванням переважання малих та середніх підприємств у структурі галузі, особливої ваги набуває вивчення дієвих зарубіжних практик посилення конкурентоспроможності й можливостей їх адаптації до вітчизняних реалій. Зазначене дозволяє сформулювати обґрунтовані підходи до забезпечення стійкого розвитку текстильних підприємств, підвищення їх інноваційної активності, інтеграції у міжнародні ринки в умовах глобальних викликів, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність досліджуваних підприємств.

Текстильна промисловість четверта за величиною категорія навантаження щодо використання первинної сировини і води після продуктів харчування, житла й транспорту та п'ятою за викидами парникових газів. За оцінками, менше 1% усього текстилю у світі переробляється у нові текстильні вироби. Текстильний сектор ЄС, який переважно складається з малих і середніх

підприємств, почав відновлюватися після тривалого періоду реструктуризації, тоді як 60% вартості одягу в ЄС виробляється в інших країнах [69].

Світовий досвід досліджуваних процесів свідчить, що підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств значною мірою забезпечується через комплексне поєднання інноваційного розвитку, кластерної взаємодії, розвитку людського капіталу, впровадження екологічно орієнтованих технологій та активної державної підтримки досліджуваного сектору. Провідні країни світу, зокрема держави ЄС, активно реалізують політику модернізації текстильної промисловості, спрямовану на впровадження цифрових технологій, розвиток технічного текстилю, формування інноваційних екосистем та посилення інтеграції підприємств у міжнародні виробничі мережі. Важливу роль у цьому процесі відіграють галузеві кластери, партнерство між бізнесом, науковими установами та органами влади, а також підтримка інноваційних досліджень та розробок.

Для України питання забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств сьогодні вкрай актуальне в умовах трансформації економіки, інтеграції до європейського економічного простору та необхідності відновлення і модернізації промислового потенціалу. Українська текстильна промисловість має значний потенціал для розвитку, однак її ефективне функціонування потребує упровадження сучасних технологій, підвищення інноваційної активності підприємств, розвитку кластерних форм співпраці та адаптації до міжнародних стандартів виробництва [70]. Зважаючи на зазначене, вважаємо за необхідне дослідження світового досвіду забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств з метою визначення можливостей його адаптації до умов функціонування вітчизняної текстильної промисловості.

У різних регіонах сформувалися власні моделі розвитку бізнесу, які відображають особливості економічної політики, рівень інноваційного розвитку, характер взаємодії між підприємствами, науковими установами та державними інституціями. Зазначені моделі демонструють різні механізми формування конкурентних переваг, що можуть бути використані для підвищення ефективності діяльності досліджуваних підприємств. Аналіз наукової літератури

щодо зарубіжного досвіду дозволяє виокремити основні світові моделі забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, які відображають різні підходи до організації виробництва, інноваційного розвитку та інституційної підтримки галузі (рис. 1.14).



Рис. 1.14. Світові моделі забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств

Джерело: складено на основі [71, 72].

Американська модель забезпечення конкурентоспроможності підприємств характеризується високим рівнем розвитку підприємництва, інноваційної активності та ринкової конкуренції. Її основні елементи – розвиток венчурного фінансування, підтримка стартапів, швидка комерціалізація інновацій та активне використання сучасних технологій. У текстильній промисловості ця модель сприяє створенню інноваційних продуктів, розвитку нових матеріалів і технологій виробництва, а також ефективному використанню маркетингових стратегій для просування продукції на міжнародних ринках.

Європейська кластерна модель підвищення конкурентоспроможності підприємств ґрунтується на розвитку галузевих і регіональних кластерів, у межах яких формується тісна взаємодія між підприємствами, науково-дослідними установами, освітніми організаціями та органами державної влади. Така модель сприяє концентрації виробничого потенціалу, активному обміну знаннями, розвитку інновацій та формуванню спільної інфраструктури [71]. У текстильній промисловості кластерний підхід дозволяє підприємствам об'єднувати ресурси,

розширювати кооперацію у сфері дизайну, технологій виробництва та маркетингу, що підвищує їхню конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Скандинавська модель базується на розвитку мережевої взаємодії між підприємствами, науковими установами, інноваційними центрами та державними інституціями. Важливою її характеристикою є високий рівень довіри між учасниками економічної системи, що сприяє ефективному обміну знаннями і технологіями. У межах цієї моделі значна увага приділяється цифровізації виробництва, упровадженню екологічно орієнтованих технологій і розвитку інноваційних екосистем. Для текстильних підприємств така модель створює сприятливі умови для розробки нових матеріалів, використання сучасних технологій виробництва та інтеграції у глобальні інноваційні мережі.

Японська модель підвищення конкурентоспроможності підприємств базується на тісній взаємодії між виробничими компаніями, фінансовими установами і постачальниками у межах корпоративних об'єднань. Характерними рисами цієї моделі є довгострокові партнерські відносини, високий рівень організації виробництва та постійне вдосконалення технологічних процесів. У текстильній промисловості така модель сприяє підвищенню якості продукції, ефективному використанню ресурсів та формуванню стабільних виробничих ланцюгів.

Південнокорейська модель передбачає розвиток великих корпоративних груп, які об'єднують підприємства різних галузей економіки та активно співпрацюють з державою. Основою цієї моделі є концентрація фінансових і технологічних ресурсів, орієнтація на експорт та впровадження інноваційних технологій. Для текстильних підприємств така модель забезпечує доступ до сучасного обладнання, наукових розробок і міжнародних ринків, що сприяє зміцненню їхніх конкурентних позицій.

Китайська модель характеризується значною роллю держави у формуванні конкурентних переваг підприємств. Держава визначає стратегічні напрями розвитку промисловості, підтримує створення індустріальних парків, спеціальних економічних зон та технологічних кластерів. У текстильній

промисловоті така політика сприяє концентрації виробництва, розвитку сучасних технологій та розширенню експорту продукції. Завдяки активній державній підтримці підприємства отримують доступ до фінансових ресурсів, інноваційної інфраструктури та міжнародних ринків.

Різні країни застосовують специфічні механізми підтримки галузі, що базуються на поєднанні інституційної підтримки, інноваційного розвитку, модернізації виробництва та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Інтерес для дослідження становить досвід країн – сусідів України, держав із подібними соціально-економічними умовами розвитку, а також світових виробників текстильної продукції [72]. Вивчення їхніх практик дозволяє визначити інструменти підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств та можливості адаптації цих механізмів до національних умов господарювання. З метою систематизації міжнародного досвіду розвитку текстильної галузі вважаємо за доцільне розглянути підходи до забезпечення конкурентоспроможності таких підприємств у різних країнах світу (табл. 1.6).

Аналіз досвіду країн у забезпеченні досліджуваних процесів свідчить, що забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств у різних країнах світу ґрунтується на поєднанні інноваційного розвитку, модернізації виробництва, кластерної взаємодії та активної інституційної підтримки галузі. Країни ЄС зосереджують увагу на розвитку технологічного текстилю, інноваційних матеріалів та інтеграції у спільні виробничі мережі, тоді як країни Азії забезпечують конкурентні переваги завдяки масштабності виробництва, експортній орієнтації та державній підтримці галузі [73]. Проведений аналіз свідчить, що різні країни застосовують специфічні механізми підтримки галузі залежно від рівня економічного розвитку, інституційного середовища та інтеграції у міжнародні ринки. Особливо цінний для дослідження досвід країн – сусідів України, держав із подібними умовами економічного розвитку, а також провідних світових виробників текстильної продукції. Вивчення таких практик дозволяє визначити ефективні інструменти підвищення

конкурентоспроможності текстильних підприємств, які можуть бути адаптовані до умов розвитку досліджуваних підприємств в Україні.

Таблиця 1.6 – Досвід країн у забезпеченні
конкурентоспроможності текстильних підприємств

Країна	Основні інструменти забезпечення конкурентоспроможності	Особливості розвитку текстильних підприємств
Польща	кластеризація текстильної промисловості, підтримка інновацій, інтеграція у європейські ланцюги створення вартості	підприємства інтегровані у виробничі мережі ЄС, активно розвивається технічний текстиль та інноваційні матеріали
Румунія	залучення іноземних інвестицій, розвиток контрактного виробництва, підтримка експорту	країна – виробничий майданчик для багатьох європейських брендів
Чехія	модернізація виробництва, підтримка інновацій, інтеграція у промислові кластери ЄС	спеціалізація на технічному текстилі, використання сучасних технологій та інноваційних матеріалів
Словаччина	підтримка малого і середнього бізнесу, інтеграція у виробничі мережі ЄС	розвиток контрактного виробництва та співпраця з європейськими брендами
Туреччина	модернізація виробництва, розвиток експортної орієнтації, державна підтримка кластерів	текстильна галузь є стратегічною для економіки, країна має сильні позиції у світовій торгівлі текстилем
Болгарія	інтеграція у виробничі мережі ЄС, підтримка малого та середнього бізнесу	орієнтація на контрактне виробництво для європейських брендів
Італія	розвиток кластерів моди та текстилю, підтримка національних брендів, інноваційні технології	один із лідерів у виробництві високоякісного текстилю та модної продукції
Німеччина	інновації, цифровізація виробництва, розвиток технічного текстилю	високотехнологічний сектор текстильної промисловості, орієнтація на промислові матеріали
Китай	державна підтримка, індустриальні парки, масштабне виробництво	один з найбільших експортерів текстильної продукції у світі
Бангладеш	експортна спеціалізація, державні стимули, низькі виробничі витрати	один із найбільших світових експортерів одягу та текстильної продукції

Джерело: складено на основі [71-78].

Цікавий досвід країн Центральної та Східної Європи, зокрема Польщі, Румунії, Чехії та Словаччини. У цих країнах значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності текстильних підприємств відіграє інтеграція у європейські виробничі мережі та розвиток кластерних форм співпраці [74]. Польща активно впроваджує інноваційні технології у текстильному виробництві та розвиває технічний текстиль, що використовується у промисловості, медицині та будівництві. Румунія та Словаччина орієнтуються на контрактне виробництво для європейських брендів, що дозволяє підприємствам інтегруватися у глобальні

ланцюги створення вартості. Чехія спеціалізується на виробництві високотехнологічного технічного текстилю й активно упроваджує сучасні виробничі технології. Важлива особливість розвитку текстильної промисловості цих країн полягає у державній підтримці малого і середнього бізнесу, стимулювання інновацій та залучення іноземних інвестицій.

Серед країн із подібними умовами економічного розвитку значний інтерес становить досвід Туреччини та Болгарії. Туреччина є одним із найбільших виробників текстильної продукції у світі та посідає важливе місце у глобальних ланцюгах постачання текстилю та одягу. Конкурентоспроможність турецьких текстильних підприємств забезпечується завдяки модернізації виробництва, розвитку кластерів, державній підтримці експорту й активному упровадженню інноваційних технологій. Болгарія, як і багато інших країн Східної Європи, орієнтується на контрактне виробництво для європейських компаній і використовує переваги інтеграції у спільний ринок ЄС [75]. Такий підхід сприяє залученню інвестицій, підвищенню технологічного рівня підприємств та розширенню експортного потенціалу досліджуваної сфери.

Світовими лідерами текстильного виробництва є Китай та Бангладеш. Китай – найбільший виробник і експортер текстильної продукції у світі, що стало можливим завдяки активній державній підтримці галузі, розвитку індустріальних парків, концентрації виробництва та масштабному використанню сучасних технологій. Бангладеш спеціалізується на масовому виробництві текстильних виробів та одягу, що забезпечує високі обсяги експорту завдяки низьким виробничим витратам і орієнтації на міжнародні ринки. Зазначені країни демонструють ефективність експортно-орієнтованої моделі розвитку текстильної промисловості й активного використання глобальних ланцюгів створення вартості.

Значний вплив на розвиток світової текстильної промисловості мають провідні європейські країни, зокрема Італія та Німеччина. Італія – один із світових лідерів у виробництві високоякісного текстилю та продукції індустрії моди. Конкурентоспроможність італійських підприємств базується на розвитку

кластерів текстильної та модної індустрії, активному використанні інноваційних технологій, підтримці національних брендів та високому рівні дизайну продукції. Німеччина спеціалізується на виробництві технічного текстилю й інноваційних матеріалів, що використовуються у різних сферах промисловості. Високий рівень науково-технологічного розвитку, цифровізація виробництва та ефективна система інноваційної інфраструктури забезпечують конкурентні переваги німецьких текстильних підприємств на світовому ринку.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств у світі ґрунтується на комплексному поєднанні інституційної підтримки, інноваційного розвитку, кластеризації виробництва й інтеграції у міжнародні ринки. Вивчення практики різних країн дозволяє визначити основні фактори успішного розвитку текстильної промисловості, до яких віднесено: модернізацію виробництва, розвиток технологічних інновацій, формування ефективної інфраструктури підтримка бізнесу та орієнтація на глобальні ринки збуту. Використання зазначених підходів може сприяти підвищенню конкурентоспроможності текстильних підприємств і їхній інтеграції у світову економічну систему. Тож у сучасних умовах саме цифровізація, сталий розвиток та безпека діяльності підприємств виступають ключовими детермінантами підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств і визначають стратегічні напрями їх подальшого розвитку [76].

З метою глибшого розуміння особливостей забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств доцільно здійснити порівняльний аналіз досвіду провідних європейських країн, зокрема Італії та Німеччини. Зазначені країни займають важливі позиції на світовому ринку текстильної продукції, однак використовують різні підходи до формування конкурентних переваг підприємств. Італія відома розвитком кластерної моделі текстильної та модної індустрії, що базується на поєднанні дизайну, брендингу і високої якості продукції. Німеччина формує конкурентні переваги завдяки інноваційно-технологічному розвитку досліджуваної сфери, орієнтації на виробництво технічного текстилю й активному використанню наукових

досліджень та цифрових технологій. Порівняння основних характеристик розвитку текстильних підприємств цих країн дозволяє визначити основні фактори їхньої конкурентоспроможності, що представлено у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Порівняльний аналіз забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств Італії та Німеччини

Критерій порівняння	Італія	Німеччина
Модель розвитку галузі	кластерна модель розвитку текстильної та модної індустрії	інноваційно-технологічна модель розвитку текстильної промисловості
Спеціалізація виробництва	високоякісні тканини, модна індустрія, дизайнерський текстиль	технічний текстиль, промислові матеріали, інноваційні текстильні технології
Основні джерела конкурентних переваг	дизайн, брендинг, традиції виробництва, висока якість продукції	інновації, науково-дослідні розробки, цифровізація виробництва
Організація виробництва	регіональні промислові кластери (Тоскана, Ломбардія, П'ємонт)	інноваційні центри, науково-дослідні інститути та промислові кластери
Роль інновацій	інновації у матеріалах і дизайні текстилю	активний розвиток технічного текстилю та технологічних інновацій
Інституційна підтримка	підтримка національних брендів, розвиток модної індустрії	державна підтримка інновацій, співпраця підприємств з науковими установами
Основні ринки збуту	світові ринки модної індустрії та преміального текстилю	промислові ринки (автомобільна, медична, будівельна галузі)
Основна конкурентна стратегія	диференціація продукції через дизайн і якість	технологічне лідерство й інноваційна спеціалізація

Джерело: складено на основі [71, 73, 77].

Проведений порівняльний аналіз дозволяє виявити особливості функціонування і розвитку текстильних підприємств в обох країнах, а також визначити основні фактори формування їхніх конкурентних переваг на міжнародному ринку. Обидві країни є важливими центрами розвитку текстильної промисловості в Європі, проте використовують різні моделі забезпечення конкурентоспроможності, що зумовлено історичними традиціями, структурою економіки й рівнем технологічного розвитку.

Італійська модель забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств базується переважно на кластерному принципі організації

виробництва та тісній інтеграції з індустрією моди. Текстильні підприємства Італії сконцентровані у спеціалізованих промислових кластерах, які сформувалися у таких регіонах, як Тоскана, Ломбардія та П'ємонт. Так, в Італії, у сфері легкої промисловості функціонує приблизно 30-40 галузевих кластерів, більшість із яких спеціалізується на текстильному виробництві й індустрії моди. З-поміж найбільш відомих можна виділити Prato Textile Cluster (Тоскана), один з найбільших текстильних центрів Європи, що спеціалізується на виробництві вовняних тканин; Como Silk Cluster (Ломбардія), який має світове лідерство у виробництві шовкових тканин; Carpi Fashion District (Емілія-Романья), відомий виробництвом трикотажу та одягу; а також Biella Wool District (П'ємонт), який виступає центром виробництва високоякісної вовни. Характерною особливістю італійських кластерів є їхня орієнтація на міжнародні ринки, активна експортна діяльність та тісна співпраця з провідними модними брендами і дизайнерськими домами світу [77]. У межах цих кластерів налагоджена ефективна взаємодія між виробниками тканин, дизайнерськими студіями, науково-дослідними центрами та підприємствами модної індустрії. Основними конкурентними перевагами італійських текстильних підприємств є високий рівень дизайну продукції, використання якісних матеріалів, розвиток брендингу та орієнтація на преміальний сегмент ринку. Важливу роль відіграє також поєднання традиційних виробничих технологій із сучасними інноваціями, що дозволяє підприємствам підтримувати високу якість продукції та зміцнювати свої позиції на світових ринках.

Німецька модель розвитку текстильної промисловості має інший характер і ґрунтується на інноваційно-технологічному підході до формування конкурентних переваг. На відміну від Італії, де значна увага приділяється дизайну та модній індустрії, Німеччина спеціалізується на виробництві технічного текстилю й інноваційних матеріалів, що використовуються у машинобудуванні, автомобільній промисловості, медицині, будівництві та інших галузях. У Німеччині функціонує приблизно 15-20 кластерів у сфері легкої промисловості. Серед найбільш відомих можна виокремити «Sächsisches

Textilforschungsinstitut» (Саксонія), один із провідних кластерів технічного текстилю, що спеціалізується на створенні інноваційних матеріалів для автомобільної, медичної та будівельної галузей. Важливе місце займає також Bayern Innovativ Textil Netzwerk (Баварія), діяльність якого спрямована на розробку інтелектуальних тканин та інтеграцію технологій інтернету речей у текстильну продукцію. Крім того, North Rhine-Westphalia Textile Cluster орієнтований на впровадження технологій екологічної переробки текстильних матеріалів, тоді як Cluster Technical Textiles South-West спеціалізується на виробництві текстилю для промислового використання, зокрема в аерокосмічній галузі. Загалом німецькі текстильні кластери характеризуються високим рівнем технологічної орієнтації, активним упровадженням інновацій, автоматизацією виробничих процесів і підтримкою екологічно спрямованої трансформації досліджуваних підприємств. Конкурентоспроможність німецьких текстильних підприємств забезпечується завдяки високому рівню науково-дослідних розробок, упровадженню цифрових технологій у виробництво, використанню сучасного обладнання та тісній співпраці підприємств із науковими установами та дослідницькими центрами [71]. Значну роль відіграє також державна підтримка інноваційних проєктів та розвиток інноваційної інфраструктури, що сприяє створенню високотехнологічної продукції з високою доданою вартістю.

Порівняння моделей забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств Італії та Німеччини свідчить, що основні конкурентні стратегії цих країн мають різну спрямованість. Італійські підприємства формують свої конкурентні переваги через диференціацію продукції, розвиток брендів та високий рівень дизайну, німецькі підприємства зосереджуються на технологічному лідерстві, інноваціях і виробництві технічного текстилю. Незважаючи на різні підходи, обидві моделі забезпечують високий рівень конкурентоспроможності текстильних підприємств завдяки ефективній організації виробництва, активному впровадженню інновацій та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Досвід цих країн – важливий орієнтир для

формування ефективних механізмів підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств у країнах з перехідною економікою, зокрема в Україні.

Досвід забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств Італії та Німеччини може бути імplementований українськими підприємствами для підвищення ефективності виробництва, посилення інноваційного розвитку та розширення присутності на міжнародних ринках. Насамперед доцільне впровадження кластерного підходу до організації текстильного виробництва за прикладом Італії, що передбачає розвиток професійних об'єднань підприємств, закладів освіти і науки, дизайнерських студій та інфраструктурних організацій. Така співпраця сприятиме формуванню ефективних виробничих ланцюгів, розвитку інновацій та підвищенню якості текстильної продукції. Важливе використання німецького досвіду інноваційно-технологічного розвитку галузі, зокрема впровадження сучасних технологій виробництва, автоматизації та цифровізації виробничих процесів, а також розвитку сегмента технічного текстилю. Крім того, українським текстильним підприємствам доцільно приділяти значну увагу формуванню власних брендів, підвищенню якості продукції, розширенню співпраці з науковими установами та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Реалізація таких підходів сприятиме модернізації текстильної промисловості України, підвищенню її конкурентоспроможності і зміцненню позицій вітчизняних підприємств на міжнародному ринку.

Вважаємо за доцільне вивчити досвід трансформації європейської промислової політики загалом з метою формування ефективних механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зокрема у текстильній промисловості. ЄС реалізує комплексну стратегію розвитку промисловості, що базується на поєднанні цифрової трансформації виробництва, переходу до кліматично нейтральної економіки і стимулювання інноваційної діяльності підприємств. У межах цієї політики значна увага приділяється розвитку циркулярної економіки, модернізації виробничих процесів та формуванню сприятливого середовища для підвищення конкурентоспроможності

підприємств. Узагальнення основних стратегічних пріоритетів та механізмів реалізації промислової політики ЄС у контексті розвитку текстильної промисловості дозволяє сформулювати концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС, що представлено на рисунку 1.15.



Рис. 1.15. Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС.

Джерело: складено на основі [71, 76, 77, 78].

Забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС формуються у межах її сучасної промислової політики, яка орієнтована на поєднання інноваційного розвитку, цифрової трансформації та принципів сталого розвитку. ЄС розглядає текстильну промисловість, як важливий сектор економіки, що має значний потенціал для розвитку інноваційних матеріалів,

технічного текстилю та екологічно орієнтованого виробництва. У цьому контексті забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств передбачає створення сприятливого інституційного середовища, підтримку інноваційної діяльності і формування ефективних механізмів інтеграції підприємств у глобальні ланцюги створення вартості.

Одним із основних пріоритетів розвитку текстильної промисловості ЄС є цифрова трансформація виробництва, яка передбачає впровадження сучасних цифрових технологій у всі етапи виробничого процесу. Використання технологій автоматизації, цифрового моделювання, штучного інтелекту та інтернету речей дозволяє підприємствам оптимізувати виробничі процеси, підвищувати продуктивність праці та зменшувати витрати ресурсів. Цифровізація також сприяє інтеграції підприємств у європейський і глобальний ринки, забезпечуючи ефективне управління ланцюгами постачання та підвищуючи гнучкість виробництва [78].

Важливий напрям забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС – екологічна і кліматична трансформація, яка передбачає перехід до кліматично нейтрального виробництва. Європейська промислова стратегія спрямована на скорочення викидів парникових газів, використання екологічно безпечних матеріалів та впровадження енергоефективних технологій у виробничі процеси. Значну увагу приділяють розвитку циркулярної економіки, що передбачає повторне використання ресурсів, переробку текстильних відходів і створення продукції з екологічно чистих матеріалів. Такий підхід дозволяє зменшити негативний вплив виробництва на довкілля і сформувані нові конкурентні переваги підприємств на світовому ринку.

Ще одним важливим елементом забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС є підвищення глобальної конкурентоспроможності досліджуваної промисловості, що передбачає підтримку інноваційної діяльності підприємств, розвиток наукових досліджень та стимулювання створення нових видів текстильної продукції з високою доданою вартістю. У цьому процесі важливу роль відіграють інноваційні кластери, науково-дослідні центри та

співпраця підприємств із ЗВО. Така взаємодія сприяє розвитку новітніх технологій виробництва, підвищенню якості продукції і формуванню стійких конкурентних позицій європейських текстильних підприємств. Реалізація зазначених стратегічних пріоритетів здійснюється через комплекс підходів і заходів, з-поміж яких важливе місце посідає поглиблення цифровізації європейського ринку, розвиток людського капіталу та забезпечення рівних умов конкуренції на внутрішньому і глобальному ринках. Особливу увагу приділяють підготовці та перекваліфікації кадрів, що дозволяє адаптувати трудові ресурси до нових технологічних вимог та забезпечити високий рівень професійної компетентності працівників текстильних підприємств.

Отже, забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС базується на комплексному поєднанні цифрової трансформації, екологічної модернізації виробництва та інноваційного розвитку галузі. Такий підхід сприяє формуванню стійкої, технологічно розвиненої та екологічно відповідальної текстильної промисловості, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності підприємств ЄС на глобальному ринку. Зауважимо, що у контексті трансформації європейської промислової політики у березні 2025 року у Брюсселі було ініційовано підписання Меморандуму про взаєморозуміння між Європейською Комісією та платформою Textile ETP, що передбачає практичний старт Європейського партнерства для текстилю майбутнього. Означене партнерство, сформоване в межах програми Horizon Europe та узгоджене зі Стратегією ЄС щодо сталого та циркулярного текстилю, спрямоване на забезпечення інноваційного розвитку досліджуваних підприємств шляхом інтеграції цифрових технологій, впровадження ресурсоефективних виробничих рішень і нових бізнес-моделей. Особливий акцент зроблено на зміцненні стратегічної автономії ЄС, підвищенні глобальної конкурентоспроможності текстильного сектору та активізації інвестицій у дослідження й інновації, зокрема за рахунок спільного фінансування обсягом до 60 млн євро у 2025-2030 рр. Важливою складовою ініціативи є формування інтегрованої екосистеми взаємодії між промисловістю, науково-дослідними

установами та ЗВО, що сприятиме прискоренню інноваційних процесів, залученню малих та середніх підприємств до коопераційних проєктів і підвищенню ефективності використання інвестиційних ресурсів. Загалом, реалізація партнерства розглядається як системний інструмент переходу до сталого, конкурентоспроможного та технологічно орієнтованого розвитку текстильної індустрії Європи [78].

Крім того, у вересні 2025 року провідні європейські галузеві об'єднання текстильної та торговельної сфер (EURATEX, EBCA, FESI, EuroCommerce, Policy Hub) оприлюднили консолідовану позицію щодо консультацій Європейської Комісії з упровадження екомаркування в межах Регламенту про екодизайн для сталих продуктів (ESPR), у якій, підтримуючи стратегічний курс ЄС на стале виробництво та споживання, акцентовано на необхідності забезпечення регуляторної узгодженості, послідовності та практичної доцільності нововведень. Зокрема, підкреслено ризики дублювання регуляторних інструментів у зв'язку з паралельною реалізацією цифрового продуктного паспорта (DPP), переглядом правил маркування текстилю та розробкою делегованих актів, що може спричинити надмірне адміністративне навантаження, особливо для малих та середніх підприємств, а також інформаційне перевантаження споживачів і зниження рівня довіри до екологічних індикаторів. У документі наголошується, що функціональні можливості DPP уже забезпечують доступ до повної екологічної інформації про продукцію, тоді як додаткове впровадження етикетки ESPR без чітко визначеної ролі може ускладнити сприйняття даних та суперечити принципам спрощення регуляторного середовища, закладеним у Стратегії Єдиного ринку ЄС. У цьому контексті галузеві асоціації закликають до поетапного упровадження інструментів екологічного регулювання, відтермінування нових ініціатив до оцінки ефективності вже запроваджених механізмів та посилення координації між політичними рішеннями, що є особливо важливим також для українських виробників, орієнтованих на інтеграцію до європейського ринку [79].

Аналіз сучасних тенденцій розвитку текстильного сектору в країнах Європи свідчить про формування комплексної моделі його трансформації, що базується на поєднанні інноваційних, екологічних та інституційних факторів. Основними напрямками розвитку текстильних підприємств є цифровізація виробничих і логістичних процесів, активне впровадження наукових досягнень та інноваційних технологій, а також функціонування ефективної системи стандартизації, представленої міжнародними організаціями (ISO, ASTM) і галузевими асоціаціями, такими як ETSA. Суттєвого значення набуває екологізація виробництва, що передбачає використання «зелених» технологій, розвиток циркулярних підходів та орієнтацію на принципи Європейського зеленого курсу. Виробничі процеси характеризуються високим рівнем контролю якості на всіх етапах життєвого циклу продукції, включаючи тестування матеріалів та впровадження оцінки життєвого циклу (LCA), що забезпечує мінімізацію негативного впливу на довкілля. Разом зазначені тенденції формують передумови для підвищення конкурентоспроможності європейського текстильного сектору, його інтеграції у глобальні виробничо-логістичні ланцюги та переходу до сталого інноваційно орієнтованого розвитку [80].

Проведений аналіз, дає змогу стверджувати, що інституційне забезпечення розвитку текстильного сектору ЄС характеризується складною багаторівневою структурою, котра поєднує організаційні, нормативно-правові й інструментальні елементи впливу на функціонування текстильних підприємств. У сучасних умовах підвищення конкурентоспроможності підприємств значною мірою залежить від ефективності взаємодії між галузевими асоціаціями, науково-інноваційними платформами, стандартизаційними органами, регуляторними інституціями, а також від реалізації стратегічних політик і програм ЄС, орієнтованих на сталий розвиток та цифрову трансформацію. Систематизація зазначених елементів дозволяє виявити їх функціональне призначення, роль у формуванні конкурентних переваг та взаємозв'язки в межах єдиного інституційного середовища, що зумовлює доцільність представлення відповідної інституційної інфраструктури. Інституційна інфраструктура забезпечення

конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС представлена в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Інституційна інфраструктура забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС

Тип	Інституції та ініціативи	Основні функції	Роль у забезпеченні конкурентоспроможності
Галузеві та бізнес-асоціації	ETSA (European Textile Services Association)	представництво інтересів суб'єктів сектору, розвиток професійного діалогу	розвиток кооперації та підвищення ефективності взаємодії
	EURATEX (European Apparel and Textile Confederation)	формування та представництво інтересів галузі у політиці ЄС	інтеграція у європейський ринок та формування конкурентного середовища
	EuroCommerce	представництво інтересів торгівлі	оптимізація каналів реалізації продукції
Науково-інноваційні та аналітичні платформи	Textile ETP	координація досліджень та інновацій	технологічна модернізація галузі
	Policy Hub	розробка політичних рекомендацій	сталий розвиток та циркулярна економіка
Стандартизаційні та сертифікаційні організації	ISO	розробка міжнародних стандартів	підвищення якості та довіри
	ASTM International	розробка технічних стандартів	сумісність виробництва
	CEN	гармонізація стандартів у ЄС	усунення технічних бар'єрів
	OEKO-TEX	екологічна сертифікація продукції	підвищення довіри споживачів
Регуляторні інституції ЄС	ECHA	контроль хімічних речовин (REACH)	гарантування безпечності продукції
Політики та стратегії	EU Green Deal	екологічна трансформація економіки	сталий розвиток і конкурентні переваги
	EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles	формування стратегічних напрямів розвитку	підвищення ресурсоефективності та конкурентоспроможності
	EU Climate Pact	залучення до кліматичних ініціатив	екологічна відповідальність бізнесу
Програми та інструменти	Horizon Europe	фінансування досліджень та інновацій	стимулювання інноваційного розвитку
	Digital Product Passport (DPP)	інформація про життєвий цикл продукту	прозорість ринку
	LCA	оцінка життєвого циклу продукції	оптимізація витрат і впливу
	AATCC 100	оцінка антимікробних властивостей	підвищення якості продукції

Джерело: складено на основі [71, 74, 75, 79, 80].

Систематизація основних елементів інституційної інфраструктури забезпечення конкурентоспроможності текстильного сектору ЄС дозволяє ідентифікувати багаторівневу модель регулювання та розвитку досліджуваного сектору, що базується на взаємодії організаційних, нормативних та

інструментальних компонентів. Встановлено, що важливу роль у формуванні конкурентного середовища відіграють галузеві та бізнес-асоціації, зокрема ETSA, EURATEX та EuroCommerce, які забезпечують представництво інтересів суб'єктів господарювання, сприяють розвитку горизонтальних зв'язків між учасниками ринку та формують узгоджену позицію індустрії у процесі розробки європейської промислової політики. Їх діяльність – важлива передумова інтеграції підприємств у єдиний європейський економічний простір та підвищення ефективності функціонування ринкових механізмів.

Важливим елементом інституційного середовища виступають науково-інноваційні та аналітичні платформи, такі як Textile ETP та Policy Hub, які забезпечують синергію між наукою, бізнесом і державним сектором. Їх функціонування спрямоване на формування інноваційних стратегій розвитку галузі, координацію науково-дослідної діяльності та впровадження передових технологій у виробничі процеси. Такий підхід сприяє підвищенню технологічного рівня підприємств, розвитку «розумного» текстилю та формуванню нових джерел конкурентних переваг на основі інновацій.

Значущу роль у забезпеченні конкурентоспроможності текстильних підприємств відіграють стандартизаційні та сертифікаційні організації, з-поміж яких ISO, ASTM International, CEN та OEKO-TEX®. Вони формують нормативно-технічну основу функціонування промисловості, забезпечуючи уніфікацію вимог до якості, безпеки й екологічності продукції. Гармонізація стандартів у межах ЄС сприяє усуненню технічних бар'єрів у торгівлі, підвищенню довіри споживачів та зміцненню позицій європейських виробників на глобальному ринку. Діяльність регуляторних інституцій, зокрема Європейського агентства з хімічних речовин (ECHA), забезпечує контроль за дотриманням екологічних і безпекових норм, що є важливою складовою формування сталих конкурентних переваг.

Суттєвий вплив на розвиток текстильного сектору здійснюють також політики і стратегії ЄС, зокрема Європейський зелений курс, Стратегія сталого та циркулярного текстилю, а також Кліматичний пакт ЄС. Їх реалізація

спрямована на трансформацію досліджуваних підприємств відповідно до принципів сталого розвитку, декарбонізації та ресурсоефективності. У цьому контексті конкурентоспроможність підприємств все більше визначається як економічними показниками, так і рівнем екологічної відповідальності, здатністю до впровадження циркулярних бізнес-моделей та адаптації до нових регуляторних вимог.

Програми та інструменти підтримки, такі як Horizon Europe, Digital Product Passport (DPP), LCA та галузеві стандарти (AATCC 100), забезпечують практичну реалізацію інноваційних та екологічних трансформацій. Зокрема, фінансування досліджень і розробок стимулює модернізацію виробництва, цифрові інструменти підвищують прозорість ринку та інформованість споживачів. Методи оцінки життєвого циклу продукції сприяють оптимізації ресурсного використання та зниженню екологічного навантаження, що в сукупності формує нову модель конкурентоспроможності, орієнтовану на інновації, сталий розвиток і цифровізацію. Інституційна інфраструктура текстильних підприємств ЄС характеризується високим рівнем комплексності й інтегрованості, що забезпечує ефективну взаємодію між учасниками ринку та створює сприятливі умови для довгострокового конкурентоспроможного розвитку досліджуваної сфери в умовах глобальних викликів.

У процесі формування ефективної стратегії забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств важливе врахування досвіду країн ЄС, де значну увагу приділяють інноваційній модернізації виробництва, впровадженню принципів сталого розвитку та забезпеченню економічної безпеки підприємств. Європейська практика демонструє, що підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств досягається завдяки комплексній реалізації стратегічних цілей, які поєднують технологічні, екологічні, інституційні та кадрові аспекти розвитку сфери. У цьому контексті важливе визначення можливостей адаптації відповідних підходів до умов функціонування текстильних підприємств України з урахуванням сучасних викликів цифрової трансформації економіки, необхідності впровадження

екологічно орієнтованого виробництва та посилення безпеки підприємницької діяльності. Основні цілі забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС та приклади їх практичної реалізації в Україні систематизовано в таблиці 1.9.

Таблиця 1.9 – Основні цілі забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС та перспективи їх впровадження в Україні

Цілі забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС	Приклади конкретних заходів для України
Інноваційна модернізація текстильного виробництва	впровадження цифрових технологій у виробничі процеси (CAD/CAM-системи для проєктування текстилю, автоматизовані системи управління виробництвом, елементи Індустрії 4.0); створення цифрових платформ управління ланцюгами постачання; підтримка інноваційних стартапів у сфері технічного та smart-текстилю.
Розвиток сталого та екологічно орієнтованого виробництва	впровадження енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій; використання екологічно безпечної сировини; розвиток систем переробки текстильних відходів; адаптація виробництва до екологічних стандартів ЄС; впровадження принципів циркулярної економіки.
Інтеграція у європейські та глобальні ланцюги створення вартості	розвиток цифрових платформ для міжнародної кооперації та електронної торгівлі; формування текстильних кластерів; цифровізація логістики і систем управління постачанням для підвищення прозорості й ефективності співпраці з європейськими партнерами.
Розвиток людського капіталу та підприємницьких компетенцій	запровадження освітніх програм з цифрових технологій у текстильній галузі; розвиток дуальної освіти; підготовка фахівців у сфері цифрового дизайну текстилю, сталого виробництва та управління інноваціями.
Підвищення економічної та технологічної стійкості підприємств	впровадження систем управління ризиками та економічної безпеки; розвиток кібербезпеки і захисту цифрової інфраструктури; диверсифікація ринків збуту; створення систем моніторингу безперервності виробничих процесів і стабільності ланцюгів постачання.

Джерело: складено на основі [71, 74, 80-82].

Забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств у країнах ЄС ґрунтується на реалізації комплексу стратегічних цілей, спрямованих на модернізацію досліджуваної сфери, підвищення її інноваційного потенціалу, екологічної відповідальності та економічної стійкості. У межах європейської промислової політики текстильна індустрія розглядається як важливий сектор економіки, що має значний потенціал для розвитку високотехнологічного

виробництва, створення нових робочих місць і формування конкурентних переваг на глобальних ринках. У цьому контексті країни ЄС активно впроваджують інноваційні технології, цифрові рішення та принципи сталого розвитку, що сприяє підвищенню ефективності функціонування текстильних підприємств.

Однією з важливих цілей є інноваційна модернізація текстильного виробництва, яка передбачає упровадження сучасних технологій, автоматизацію виробничих процесів та активне використання цифрових інструментів управління. У країнах ЄС активно застосовуються системи цифрового проектування продукції, автоматизовані виробничі лінії, а також технології Індустрії 4.0, що дозволяє підвищити продуктивність виробництва та оптимізувати використання ресурсів. Для України реалізація цього напряму може передбачати модернізацію виробничих потужностей текстильних підприємств, впровадження CAD/CAM-технологій, розвиток цифрових систем управління виробництвом і створення цифрових платформ для координації діяльності підприємств у межах досліджуваної сфери [82].

Важливим стратегічним орієнтиром є розвиток сталого та екологічно орієнтованого виробництва, що відповідає сучасним вимогам екологічної політики ЄС. У текстильній промисловості ЄС активно впроваджуються технології енергоефективного виробництва, використання екологічно безпечної сировини, а також системи повторного використання та переробки текстильних відходів. Такий підхід сприяє формуванню циркулярної моделі економіки, зменшенню негативного впливу на довкілля та підвищенню екологічної відповідальності підприємств. Для українських текстильних підприємств перспективне упровадження ресурсозберігаючих технологій, адаптація виробництва до європейських екологічних стандартів, а також розвиток систем утилізації її переробки текстильної продукції.

Ще однією важливою ціллю є інтеграція текстильних підприємств у глобальні та європейські ланцюги створення вартості. У країнах ЄС значну увагу приділяють розвитку кластерних структур, партнерства між підприємствами,

науковими установами та інноваційними центрами. Така співпраця забезпечує ефективний обмін технологіями, знаннями та управлінськими практиками, а також сприяє формуванню інноваційних екосистем у досліджуваній сфері [83]. Для України перспективним напрямом є створення галузевих кластерів, розвиток цифрових платформ для міжнародної кооперації та розширення участі підприємств у міжнародних виробничих мережах.

Суттєвим фактором підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств виступає розвиток людського капіталу та підприємницьких компетенцій. У країнах ЄС значну увагу приділяють підготовці кваліфікованих кадрів, розвитку професійних навичок працівників та формуванню інноваційного мислення. Важливу роль у цьому процесі відіграє співпраця між підприємствами та закладами освіти, впровадження програм дуальної освіти та систем безперервного професійного навчання. Для України актуальне оновлення освітніх програм у сфері функціонування текстильної промисловості, розвиток навчальних програм із цифрових технологій, а також формування компетенцій у сфері сталого виробництва та управління інноваціями [84].

Окрему увагу в європейській практиці приділяють забезпеченню економічної та технологічної стійкості підприємств, що включає розвиток систем управління ризиками, підвищення енергетичної ефективності виробництва та зміцнення кібербезпеки підприємств. У сучасних умовах цифровізації виробництва важливим аспектом є захист інформаційних систем та виробничих процесів від кіберзагроз, що дозволяє забезпечити стабільність функціонування досліджуваних підприємств. Для українських текстильних підприємств упровадження таких підходів – важливий елемент зміцнення економічної безпеки, диверсифікації ринків збуту та підвищення стійкості до зовнішніх економічних викликів [85]. Таким чином, реалізація основних цілей забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств ЄС демонструє комплексний підхід до розвитку індустрії, що поєднує інноваційні технології, принципи сталого розвитку, інтеграцію у міжнародні виробничі мережі, розвиток людського капіталу та забезпечення безпеки підприємницької

діяльності. Імплементація зазначених підходів в Україні може стати важливим фактором модернізації текстильної промисловості, підвищення її інноваційного потенціалу та зміцнення позицій українських підприємств на європейському та світовому ринках.

Розглянемо вітчизняну практику забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. З огляду на вигідне географічне розташування України, функціонування 19 угод про вільну торгівлю з 46 країнами світу, зокрема Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі з ЄС, а також наявність кваліфікованих трудових ресурсів та відносно низьких виробничих витрат, Україна має значний потенціал для формування потужного центру виробництва текстилю, одягу та взуття, орієнтованого на внутрішній та на зовнішні ринки. Текстильні підприємства уже посідають вагоме місце у структурі виробничого сектору України [86]. Сьогодні, в Україні функціонує понад 2500 підприємств текстильної промисловості, при цьому близько 80-90% їхньої продукції реалізується на зовнішніх ринках. що свідчить про високий рівень експортної орієнтації досліджуваних підприємств та її інтегрованість у глобальні ланцюги створення вартості. Така залежність від зовнішніх ринків зумовлює вразливість підприємств до коливань міжнародної кон'юнктури, змін торговельної політики та логістичних обмежень. У цих умовах особливої актуальності набуває диверсифікація ринків збуту, розвиток внутрішнього попиту та підвищення частки продукції з високою доданою вартістю.

Крім того, сучасний етап розвитку текстильних підприємств України характеризується поступовим переходом від моделі давальницького виробництва до формування власних брендів, упровадження інноваційних технологій та цифрових рішень. Важливу роль у цьому процесі відіграє розвиток кластерних ініціатив, професійних об'єднань та міжнародного співробітництва, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, їх адаптивності до умов невизначеності та зміцненню позицій на світовому ринку [87].

Завдяки конкурентним перевагам Україна має великі шанси завоювати ринки, що зараз наповнені продукцією, виробленою в текстильному кластері

Центральної та Східної Європи чи турецького хабу з виробництва одягу та взуття. Світові бренди, такі як «Hugo Boss», «Marks & Spencer», «Tommy Hilfiger», мають виробничі потужності в Україні [88].

Об'єднання текстильних підприємств, які функціонують в Україні, систематизовано в таблиці 1.10.

Таблиця 1.10 – Об'єднання текстильних підприємств в Україні

Об'єднання	Завдання
Подільський кластер моди	виробництво одягу для спорту, дозвілля та відпочинку, білизни та шкарпеток, дизайн та конструювання одягу, 3D технології в одязі, інновації та технологій, професійна наукова та технічна діяльність, освіта.
Західноукраїнський Кластер Індустрії Моди	забезпечення розвитку індустрії моди та суміжних галузей, задоволення потреб і захист законних прав та інтересів його учасників, сприяння зростанню та глобалізації брендів учасників.
ГС «Кластер легкої промисловості Чернігівської області»	пошиття одягу різних видів, виробництво готового текстильного товару та його реалізації на регіональному, національному та міжнародному ринках.
Експортний Альянс «Українські Весільні Сукні»	проведення спільних заходів, тренінгів, обмін досвідом, участь у виставках, налагодження діалогу з органами влади з метою оптимізації діяльності виробників в регіонах, а також для створення сприятливих умов для виходу на зовнішні ринки.
ТОВ «Український текстильний кластер»	упровадження інноваційних технологій виробництва, розвитку кооперації між учасниками, оптимізації виробничих процесів, сприяння виходу продукції на міжнародні ринки.
Fashion-кластер	співпраця дизайнерів, виробників та освітніх установ, розвиток креативної індустрії моди, підтримка інноваційних рішень у дизайні одягу, просування українських брендів, організація професійних заходів (показів, виставок, форумів) та формування сучасної екосистеми модної індустрії.
Ukrainian Fashion Cluster	розробка та просування впізнаваного національного fashion-бренду України, інтеграція українських виробників у глобальні ланцюги створення вартості, підтримка експорту продукції, розвиток інновацій, маркетингових стратегій та міжнародного позиціонування учасників кластеру.

Джерело: складено на основі [84-96].

Формування кластерних об'єднань у текстильній індустрії України – важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах глобалізації. Подільський кластер моди є інтеграційною платформою, спрямованою на об'єднання бізнесу, органів влади, освітніх і наукових установ для розвитку ринку одягу та аксесуарів із фокусом на сегментах спорту, туризму та активного сімейного дозвілля. Стратегічні цілі

кластера передбачають розширення кола учасників і формування необхідної інфраструктури, розвиток людського капіталу через залучення та підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення й стандартизацію виробничих процесів, а також підвищення якості продукції та партнерської взаємодії [89]. Як важливий напрям визначають формування єдиної соціально-економічної екосистеми для пом'якшення кризових впливів, активізація співпраці з науковими установами та залучення експертного середовища, що в результаті сприяє зростанню прибутковості підприємств та диверсифікації джерел фінансування. Практична діяльність кластера охоплює освітні ініціативи, підтримку грантових проєктів та розвиток інновацій, зокрема створення швейної кластерної фабрики, упровадження переробки текстильних відходів та виробництво матеріалів із технічних конопель. Успішні спільні ініціативи, такі як виготовлення продукції для внутрішньо переміщених осіб, запуск навчального центру моди та співпраця з науковцями, підтверджують ефективність кластерної моделі у зміцненні конкурентоспроможності текстильних підприємств [90].

Західноукраїнський кластер індустрії моди спеціалізується на розвитку легкої промисловості з фокусом на fashion-сегменті, об'єднуючи малі та середні підприємства, що здійснюють діяльність у сфері дизайну, виробництва та реалізації одягу, а також освітні установи, які формують кадровий потенціал індустрії. Від початку свого функціонування кластер активно реалізує низку значущих ініціатив, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників, зокрема міжнародну платформу «Fashion Park Lviv» для просування українських брендів, освітньо-професійний простір «Profashion» із розвитком практичних навичок і підготовкою фахівців, а також Fashion Co-working – інноваційний простір із сучасним обладнанням для підтримки молодих дизайнерів та підприємців [91]. Крім того, діяльність кластера охоплює організацію міжнародних бізнес-місій, встановлення партнерських зв'язків та надання експертно-консультаційної підтримки, що сприяє інтеграції української індустрії моди у глобальні ринки та формуванню її конкурентних переваг.

Громадська спілка «Кластер легкої промисловості Чернігівської області» зосереджує свою діяльність на виробництві та реалізації текстильної продукції різних видів. Його функціонування забезпечує формування регіональної виробничої бази, здатної ефективно конкурувати як на національному, так і на міжнародному ринках. Важливою є орієнтація на комплексність виробничих і логістичних процесів, що дозволяє підвищити гнучкість підприємств [92].

Експортний альянс «Українські Весільні Сукні» – спеціалізоване кластерне об'єднання дизайнерів і виробників весільного одягу та аксесуарів, діяльність якого спрямована на консолідацію зусиль учасників з метою розвитку їх експортного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Кластер забезпечує платформу для співпраці через організацію спільних заходів, тренінгів, участь у виставках і професійний обмін досвідом, а також сприяє налагодженню ефективного діалогу з органами влади для покращення умов функціонування підприємств [93]. Практична діяльність Альянсу охоплює комплексну підтримку експорту, включаючи створення єдиного міжнародного онлайн-представництва, консультації з сертифікації виробництва, стратегічного маркетингу, фандрейзингу та залучення грантів, а також допомогу у встановленні міжнародних партнерств і впровадженні екологічних стандартів ЄС. Важливим напрямом є організація нетворкінгових заходів та участі у міжнародних виставках, що у поєднанні з реалізацією інноваційних проєктів сприяє інтеграції українських виробників у глобальні ланцюги створення вартості та зміцненню їх позицій у світовій індустрії моди.

ТОВ «Український текстильний кластер» виконує роль інтегратора інноваційного розвитку досліджуваної сфери, акцентуючи увагу на упровадженні сучасних технологій виробництва та оптимізації бізнес-процесів. Його діяльність спрямована на поглиблення кооперації між підприємствами, що дозволяє досягти синергетичного ефекту та підвищити ефективність використання ресурсів. Важливою складовою є орієнтація на міжнародні ринки, що стимулює підприємства до підвищення якості продукції та відповідності світовим стандартам [94].

Fashion-кластер виступає як платформа для розвитку креативної складової індустрії моди, об'єднуючи дизайнерів, виробників та освітні установи. Його діяльність спрямована на підтримку інновацій у дизайні, формування сучасних трендів та просування українських брендів. Організація професійних заходів, таких як покази, виставки та форуми, сприяє розвитку професійного середовища та підвищенню рівня комунікації між учасниками ринку [95].

Ukrainian Fashion Cluster орієнтований на формування позитивного іміджу української модної індустрії на міжнародному рівні. Його основні завдання – розробка впізнаваного національного бренду, інтеграція виробників у глобальні ланцюги створення вартості та підтримка експорту продукції. Особливу роль відіграє розвиток маркетингових стратегій та інструментів міжнародного позиціонування, що дозволяє українським підприємствам ефективно конкурувати на світовому ринку [96]. Таким чином, аналіз діяльності кластерних об'єднань текстильних підприємств України засвідчує, що саме кластерна модель розвитку виступає одним з основних інструментів підвищення їх конкурентоспроможності в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Консолідація підприємств у межах кластерів забезпечує ефект синергії через поєднання виробничих, інноваційних, кадрових та маркетингових ресурсів, що дозволяє зменшити витрати, підвищити якість продукції та прискорити впровадження нових технологій. Орієнтація більшості об'єднань на експортну діяльність, розвиток брендингу та інтеграцію у глобальні ланцюги створення вартості сприяє зміцненню позицій українських виробників на міжнародних ринках [97]. Як важливий аспект є також визначають активізацію взаємодії з освітніми та науковими установами, що формує основу для довгострокового інноваційного розвитку текстильних підприємств.

У сучасних умовах трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції та зростання ролі інновацій особливої актуальності набуває формування ефективних підходів до забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Функціонування підприємств галузі відбувається під впливом низки факторів, з-поміж яких цифровізація виробництва, впровадження

принципів сталого розвитку, посилення вимог до безпеки підприємницької діяльності, а також необхідність розширення міжнародної співпраці [98]. У зв'язку з цим виникає потреба у системному поєднанні стратегічних підприємницьких пріоритетів з інструментами їх реалізації, що дозволяє сформулювати комплексний механізм підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі. З урахуванням зазначених положень запропоновано концептуальну модель забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств на засадах підприємницького підходу (рис. 1.16).



Рис. 1.16. Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств України

Джерело: розроблено автором.

Запропонована модель відображає логіку забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств на основі поєднання сучасних підприємницьких пріоритетів, інструментів розвитку та очікуваних результатів їх реалізації. Основні підприємницькі пріоритетами формують стратегічні орієнтири розвитку текстильних підприємств у сучасних умовах. Одним з важливих напрямів є цифровий та інноваційний розвиток текстильного підприємництва, що передбачає упровадження нових бізнес-моделей, створення інноваційних продуктів та активне використання цифрових технологій у виробничих і управлінських процесах. Застосування цифрових рішень, зокрема автоматизації виробництва, цифрового проектування продукції, електронної комерції та цифрових платформ взаємодії зі споживачами, дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств та посилити їх адаптивність до змін ринкового середовища.

Сталий розвиток підприємницької діяльності орієнтує текстильні підприємства на раціональне використання ресурсів та екологічно відповідальне виробництво. У цьому контексті особливого значення набувають практики ресурсозбереження, використання екологічно безпечних матеріалів, а також упровадження принципів циркулярної економіки [99]. Реалізація цих підходів сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємств, оскільки сучасні міжнародні ринки дедалі більше орієнтуються на екологічні стандарти виробництва.

Гарантування безпеки підприємницької діяльності особливо актуальне в умовах нестабільного економічного та геополітичного середовища. Безпека текстильних підприємств охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення економічної стабільності підприємств, ефективне управління ризиками та забезпечення кібербезпеки [100]. Застосування сучасних підходів до управління ризиками, захисту інформаційних систем та забезпечення економічної стійкості підприємств дозволяє мінімізувати загрози зовнішнього середовища й підтримувати безперервність їх діяльності.

Підприємницьки інструменти забезпечення конкурентоспроможності виступають механізмами реалізації визначених стратегічних пріоритетів. Важливим елементом є розвиток підприємницької екосистеми, що передбачає формування сприятливого середовища для функціонування текстильних підприємств [101]. Така екосистема включає підтримку малого та середнього бізнесу, розширення доступу підприємств до фінансових ресурсів, а також створення та розвиток бізнес-інкубаторів, які сприяють появі нових підприємницьких ініціатив і стартапів у текстильній промисловості.

Важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності відіграє кластерна взаємодія текстильних підприємств, яка передбачає об'єднання підприємств досліджуваної сфери, наукових установ та інших учасників інноваційної діяльності у межах кластерних структур. Формування текстильних кластерів сприяє активізації партнерства між бізнесом і наукою, створенню професійних спільнот, розвитку інноваційних мереж та ефективнішому обміну знаннями і технологіями. Така кооперація дозволяє підприємствам отримувати синергетичний ефект, підвищувати інноваційну активність та швидше реагувати на зміни ринку.

Важливим інструментом є розвиток людського капіталу, який передбачає формування підприємницьких компетенцій, підготовку кваліфікованих кадрів та поглиблення співпраці підприємств із закладами освіти. Підвищення професійної підготовки працівників, розвиток управлінських та підприємницьких навичок, а також упровадження дуальної освіти сприяють формуванню кадрового потенціалу, здатного забезпечити інноваційний розвиток підприємств текстильної індустрії. Реалізація зазначених пріоритетів та інструментів формує очікувані результати розвитку текстильних підприємств. Зокрема, це зростання підприємницької активності, що проявляється у збільшенні кількості підприємств досліджуваної сфери, розширенні їх інноваційної діяльності та посиленні участі у внутрішніх та зовнішніх ринках. Важливим результатом також є інноваційний розвиток текстильних підприємств, який характеризується впровадженням нових технологій

виробництва, модернізацією продукції та створенням конкурентоспроможних товарів.

Реалізація запропонованої моделі сприятиме розширенню експортного потенціалу текстильних підприємств, що передбачає збільшення обсягів експорту продукції та інтеграцію підприємств у нові міжнародні ринки. Такий підхід, забезпечить підвищення конкурентних позицій українських текстильних підприємств на міжнародних ринках, зміцнення їх репутації та формування стійких конкурентних переваг у глобальному економічному середовищі. Таким чином, запропонована модель демонструє комплексний підхід до забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, що базується на інтеграції інноваційного розвитку, принципів сталості, безпеки підприємницької діяльності та ефективної взаємодії між основними учасниками підприємницької екосистеми. Реалізація зазначених напрямів створює передумови для довгострокового розвитку галузі та зміцнення її позицій у міжнародному економічному просторі.

Висновки до 1 розділу

Здійснено теоретичне узагальнення наукових підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості у контексті сталого розвитку. Встановлено, що в сучасних умовах глобалізаційних трансформацій, цифровізації економіки, посилення міжнародної конкуренції та зростання вимог до екологічної і соціальної відповідальності бізнесу конкурентоспроможність підприємств текстильної промисловості набуває багатокомпонентного характеру та не може розглядатися тільки крізь призму економічної ефективності. Обґрунтовано, що сучасна модель конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі повинна базуватися на інтеграції економічних, екологічних, соціальних, інноваційних, безпекових і цифрових складових розвитку. Доведено, що для підприємств текстильної промисловості особливого значення набувають процеси екологізації

виробництва, впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвитку циркулярної економіки, цифрової трансформації бізнес-процесів та адаптації до міжнародних стандартів сталого розвитку.

Систематизовано основні концептуальні підходи до змістового наповнення поняття «конкурентоспроможність», зокрема, визначено соціо-еколого-економічний, ризик-орієнтований та інноваційно-цифровий підхід. Визначено, що кожен із зазначених підходів відображає окремі аспекти формування конкурентних переваг підприємств, проте не забезпечує комплексного бачення конкурентоспроможності в умовах сучасних трансформаційних процесів. У результаті проведеного дослідження запропоновано інтегративно-адаптивний підхід до трактування конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, який ґрунтується на поєднанні принципів сталого розвитку, економічної стійкості, ризик-резистентності, інноваційності та цифровізації. Встановлено, що конкурентоспроможність підприємств текстильної галузі доцільно розглядати як інтегральну динамічну характеристику здатності підприємства формувати та підтримувати довгострокові конкурентні переваги шляхом ефективного використання ресурсів, створення доданої цінності, впровадження інноваційних технологій і забезпечення соціо-еколого-економічної збалансованості розвитку.

Проведено аналіз світового досвіду розвитку текстильної промисловості конкурентоспроможності текстильних підприємств, який ґрунтується на поєднанні інституційної підтримки, інноваційного розвитку, модернізації виробництва та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Досвід країн Центральної та Східної Європи демонструє важливість кластеризації, залучення іноземних інвестицій і співпраці з європейськими виробничими мережами, тоді як провідні світові виробники текстилю забезпечують конкурентні переваги завдяки масштабності виробництва, державній підтримці та технологічним інноваціям. Як ефективний чинник розвитку галузі виступає орієнтація на експорт, використання сучасних технологій та розвиток високотехнологічних сегментів текстильної промисловості. Використання та адаптація кращих

міжнародних практик може сприяти підвищенню конкурентоспроможності текстильних підприємств і посиленню їхніх позицій у світовому економічному просторі.

Встановлено, що його формування відбувається під впливом комплексу міжнародних, національних та галузевих регуляторних механізмів. Визначено, що важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі відіграють положення Європейського зеленого курсу, Стратегії ЄС щодо сталого та циркулярного текстилю, міжнародні стандарти екологічної сертифікації, механізми державного регулювання, а також інструменти підтримки цифровізації та інноваційного розвитку. Обґрунтовано, що ефективність функціонування текстильних підприємств значною мірою залежить від рівня адаптації до сучасних екологічних і технологічних вимог, інтеграції у міжнародні виробничі ланцюги та впровадження сучасних стандартів якості, безпечності та екологічної відповідальності. Встановлено, що недостатній рівень державної підтримки, технологічна зношеність виробництва, висока залежність від імпоротної сировини та нестабільність зовнішнього середовища стримують процес формування стійких конкурентних переваг підприємств текстильної промисловості України.

Розроблено модель трикомпонентного партнерства конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, яка базується на інтеграції взаємодії держави, бізнесу та суспільства з метою формування стійких конкурентних переваг підприємств у контексті сталого розвитку. Особливість запропонованої моделі полягає у поєднанні економічних, екологічних, соціальних та цифрових компонентів управління, що забезпечує узгодження інтересів основних стейкхолдерів, підвищенні ефективності функціонування підприємств текстильної галузі та адаптації до сучасних викликів глобалізаційного середовища. Визначено, що ефективність реалізації моделі залежить від рівня координації інституційної підтримки, інноваційної активності підприємств, розвитку партнерських відносин у ланцюгах

постачання, а також упровадження принципів ресурсоефективності, циркулярної економіки та цифровізації виробничих процесів.

Визначено, що сучасні тенденції розвитку галузі пов'язані з переходом до моделей сталого та циркулярного виробництва, активним упровадженням цифрових технологій, автоматизацією виробничих процесів, розвитком інноваційних матеріалів та екологічно орієнтованих бізнес-моделей. Доведено, що конкурентні переваги провідних світових текстильних компаній формуються за рахунок інтеграції ESG-принципів, використання інструментів цифрового моніторингу, екологічного маркування продукції, розвитку рециклінгу текстильних відходів та впровадження ресурсоефективних технологій. Встановлено, що для українських підприємств текстильної промисловості актуальними напрямками забезпечення конкурентоспроможності є модернізація виробництва, розвиток інноваційного потенціалу, цифровізація бізнес-процесів, розширення експортних можливостей, імплементація європейських екологічних стандартів та формування адаптивних механізмів управління в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

2.1. Методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Враховуючи економічно вигідне місцерозташування України, наявність більше 16 угод про зону вільної торгівлі, а також доступність до конкурентного ринку праці, Україна має всі шанси стати основною платформою для підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості з орієнтацією як на внутрішні, так і на зовнішні ринки.

Сьогодні текстильна промисловість вже займає одну з головних позицій у виробничому секторі України. Станом на початок 2026 року в Україні функціонує понад 2627 таких підприємств, які значну частину своєї продукції виробляють на експорт [102].

Все це дозволяє відновлювати виробничий потенціал підприємств текстильної промисловості, наповнювати місцеві бюджети та підсилювати ефективний розвиток регіональної та національної економік. У сучасних умовах ведення господарської діяльності головною метою функціонування усіх підприємств є забезпечення конкурентоспроможності у стратегічному періоді, що позитивно впливатиме на нарощення прибутковості та забезпечить стабільне економічне зростання [103]. Тому наріжним каменем стала проблема оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Вітчизняними та зарубіжними науковцями опрацьовано значну кількість методичних підходів щодо оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Так, вчені Данько Ю., Вовчок С. запропонували використовувати комплексний підхід до її вимірювання [104]; Базилук В, Базилук К. (метод ранжування факторів за допомогою експертних оцінок) [105];

Суханова А. (система матричних, графічних, індексних та аналітичних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства) [106]; Кононенко Ж., Миколенко І., Яковенко Т. (використання методу Ірвіна для оцінки конкурентного середовища підприємства) [107, 108]; Крамар І., Гапон В. (інтегральний показник оцінювання конкурентного потенціалу) [39]; Багорка М., Кадирус І. Юрченко Н. (пропонують використання PEST і SWOT-аналізу основних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища) [45].

Найбільш прискіпливої уваги серед таких методичних опрацювань заслуговують праці Данько Ю., Вовчок С., які передбачають «побудову матриці стандартизованих значень часткових показників конкурентоспроможності підприємств ... з метою їх рейтингування за інтегральним показником рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства». Згідні з позицією авторів, що суголосна з нашою також, вважаємо, що описаний метод заслуговує на особливу увагу [104].

Дуже цікавий підхід запропонували вчені Базилюк В, Базилюк К., які в як конкурентоспроможність пропонують оцінювати конкурентоспроможність потенціалу підприємства через здійснення детального аналізу шести основних елементів, які своєю чергою чинять прямий вплив на конкурентоспроможність потенціалу підприємства з подальшим формуванням по кожному з них відповідної системи показників інтегральної оцінки. До таких елементів варто віднести виробничий, трудовий, фінансовий, інноваційний, маркетинговий та управлінський елементи. Погоджуємося і стверджуємо, що ці елементи найбільш важливі і чинять значний вплив на конкурентоспроможність підприємства [105].

Учена Суханова А. пропонує досліджувати конкурентоспроможність підприємства через формування специфічних груп показників. Але зазначає, що найбільш точні розрахунки можна мати лише за умови поєднання кількох методів та після ретельної адаптації до реалій сьогодення [106]. При цьому вона вказує, що найбільш точною є критеріальна та індикаторна група методичних прийомів, і пропонує використовувати кількісні методи, що передбачають розрахунок коефіцієнтів для встановлення рівня відповідних показників

конкуренції з подальшою їх інтеграцією у групові показники. На нашу думку, такий метод має певні недоліки, оскільки передбачає використання вагових коефіцієнтів, які встановлюються експертами, тобто наявний людський чинник.

Що стосується якісних методів, то вони мають низький ступінь математичної формалізації та дозволяють оцінити лише фактичні показники, що характеризують конкурентоспроможність. Своєю чергою матричні методи передбачають побудову матриць у двохвимірній системі координат. Недолік цього методу полягає у низькій кількості характеристик та факторів оцінювання конкурентоспроможності в цілому. Заслужують на увагу також індексні методи, які передбачають розрахунок окремих індексів за головними видами діяльності підприємства і зведення їх до інтегрального показника, та графічні. Вважаємо, що використання цих методів значно збагатить процес оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [105].

Дослідники Кононенко Ж.А., Миколенко І.Г., Яковенко Т.І. аналіз та оцінювання конкурентоспроможності пропонують розглядати через призму конкурентного середовища. Для цього доцільно використовувати метод Ірвіна, в основі якого принцип ранжування відповідних конкурентів за такими параметрами, як ринкова частка, використовувана стратегія, рівень технологічності виробничих процесів з подальшим використанням отриманого рангу для оцінювання конкурентного становища досліджуваного підприємства.

Застосування цього методу дозволяє виокремити основних конкурентів та в подальшому здійснювати стратегічне планування з урахуванням їх сильних і слабких сторін. Ми погоджуємося з ученими щодо доцільності використання методу Ірвіна та стверджуємо, що він є певним підґрунтям для окреслення основних напрямів підвищення конкурентоспроможності [107].

Група вітчизняних вчених, зокрема Крамар І., Гапон В., пропонує використовувати складові так званого інтегрального показника для детального оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Вони розробили необхідну послідовність та відповідну шкалу оцінювання конкурентного потенціалу, до якої входять різні ранги підприємств залежно від рівня конкурентного

потенціалу (як правило, високий, середній, низький та проміжні значення вище середнього і нижче середнього), що дозволяє дослідити стан і дати чітку характеристику рівню конкурентного потенціалу.

Ключовими показниками для розрахунку інтегрального показника є групи показників, що дають змогу оцінити рівень виробничого, фінансового, трудового, управлінського, маркетингового та інноваційного потенціалів.

Ці показники оцінювання оптимальні для розрахунку інтегральної оцінки, яку пропонують визначати за такою формулою:

$$I_{knn} = \sum_{i=1}^n A_{knj} \times K_{Пj} \sum_{i=1}^n A_{knj} \times \left(\sum_{i=1}^m ВП_{ij} \times П_{ij} \right),$$

де I_{knn} – узагальнювальна інтегральна оцінка конкурентного потенціалу;

$K_{Пj}$ – оцінка у структурі конкурентного потенціалу j -го локального потенціалу;

A_{knj} – питома вага окремого конкурентного потенціалу;

n – кількість окремих потенціалів;

$П_{ij}$ – j -оцінка часткового i -го показника в структурі j -го окремого конкурентного потенціалу підприємства;

$ВП_{ij}$ – вага часткового i -го показника серед j -го окремого потенціалу підприємства;

m – кількість показників серед j -го окремого конкурентного потенціалу досліджуваного підприємства.

Використання цього показника дозволить не лише проаналізувати поточний конкурентний потенціал підприємства, але й також оцінити можливі напрями зростання конкурентоспроможності підприємства через оцінку окремих складових різновидів потенціалу. Тоді, на підставі отриманої оцінки, стає можливим визначення стратегії розвитку підприємства для забезпечення зростання його конкурентного потенціалу в перспективі [39].

Інші науковці – Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. – для оцінювання конкурентоспроможності підприємства та для аналізу впливу факторів зовнішнього середовища пропонують використовувати інструменти

стратегічного аналізу, такі як PEST та SWOT. Зазначимо, що PEST-аналіз дозволяє визначити потенційні можливості підприємства й отримувати інформацію про виникнення загроз. У той же час він дозволяє отримати уявлення про зміни в бізнес-середовищі підприємства, а також цей вид аналізу доцільно використовувати для оцінювання ризиків діяльності підприємства. Що стосується SWOT-аналізу, то цей метод оцінювання дає змогу визначити сильні та слабкі сторони підприємств текстильної промисловості за головними напрямками, такими як географічне розташування, доступність до ринку праці, забезпеченість ресурсами та зробити оцінювання споживачів з головних конкурентів. У той же час, можливості та загрози зовнішнього середовища вчені пропонують оцінювати за такими чинниками, як державна політика, фінанси та розвиток ринку. Погоджуємось з дослідженнями науковців та вважаємо, що пропоновані методи деякою мірою дозволять оцінити конкурентоспроможність через призму дослідження конкурентного середовища та конкурентного потенціалу [45].

Інша група вчених (Сарай Н., Григорук А., Литвин Л.) пропонує зосередитися на дослідженні екзогенних та ендогенних факторів, які значною мірою впливають на підприємство. До таких пропонують відносити розрив виробничих зв'язків, втрати кваліфікованої робочої сили, технологічний регрес та нинішню політичну нестабільність. За їхніми дослідженнями, джерелами формування конкурентних переваг та як наслідок конкурентного розвитку є наявність кваліфікованої робочої сили, оптимальних умов проведення виробничого процесу; підвищення якості продукції без зростання собівартості; відповідна цінова політика; соціальна відповідальність бізнесу тощо. Водночас ці вчені виокремили головні аспекти при формуванні конкурентних переваг підприємства. Згідні з позицією вчених, що для забезпечення конкурентних переваг та конкурентного розвитку підприємство повинно забезпечити високу якість продукції та відповідність виробничого процесу сучасним вимогам та реаліям сьогодення [109].

Науковці Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. для оцінки конкурентноспроможності підприємств пропонують використовувати модель формування конкурентної стратегії через призму антикризового управління. Ця комплексна модель відображає ціленаправленість конкурентної стратегії та конкурентної позиції, передбачає формування матричної моделі для успішного вибору загальної конкурентної стратегії, а також прискіпливу деталізацію чинників для вибору локальної конкурентної стратегії через використання методу аналізу ієрархій. Ми погоджуємося зі сформованою вченими системою чинників, які визначають конкурентну стратегію підприємства в сучасних умовах та допоможуть належним чином оцінити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання [110].

Дослідниця Ужва А.М. пропонує розглядати конкурентоспроможність підприємства через призму дослідження кількох підсистем. Причому, «система підвищення конкурентоспроможності має включати кілька підсистем, таких як управлінська (для керування системою), постачальна (для забезпечення необхідними ресурсами), керована (щодо конкурентного потенціалу) та підсистема впливу на фактори конкурентоспроможності (для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності)», зазначає вчена. Важливим є забезпечення максимально можливої автономності системи підвищення конкурентоспроможності від негативного впливу зовнішнього середовища, але в той же час, завжди необхідно враховувати його деструктивний вплив. Як відомо, конкурентоспроможність – це важлива умова досягнення необхідної прибутковості у майбутньому. Ми згодні з твердженням, що процес оцінювання конкурентоспроможності підприємства повинен спиратися на аналіз конкурентного потенціалу, супроводжуватися необхідними маркетинговими дослідженнями зовнішнього ринку, чітким розподіленням логістичних потоків ресурсів та дослідженням інших чинників [111].

Цікава у цьому контексті позиція авторів Черкасової Т. та Сокір А., які пропонують для оцінки конкурентоспроможності використовувати показник конкурентного потенціалу, який варто формувати спираючись на інноваційно-

орієнтовану стратегічну модель. Причому процес формування конкурентного потенціалу пропонують здійснювати на основі таких принципів:

- принцип максимальної відповідності стратегії розвитку підприємства;
- формування конкурентного потенціалу на основі дослідження стратегічних змін в економіці країни;
- збалансований і пропорційний розвиток складових конкурентного потенціалу;
- постійне оновлення та використання інноваційної техніки та технології з метою уникнення технологічного відставання;
- повсякчасне упровадження інновацій у всіх сферах діяльності;
- принцип системного об'єднання фінансової конкурентоспроможності;
- постійне прогнозування змін ринкового середовища тощо.

Цілком погоджуємося з дослідниками і вважаємо, що використання таких принципів дозволить підвищити конкурентний потенціал, що в результаті позитивно відобразиться на конкурентоспроможності підприємства [112].

Свого часу, Сітковська А.О. пропонує розглядати конкурентний розвиток через дослідження конкурентного потенціалу. Причому вчена зазначає, що процес перетворення ресурсів у реальні можливості здійснюється за допомогою чіткої взаємодії відповідних інструментів і механізмів. До унікальних інструментів вона пропонує віднести професійні знання, практичний досвід, набуті навички тощо. В той же час, «усі інструменти, які об'єднані внутрішньою логікою взаємодії, єдиними цілями та задачами, формують механізми, спрямовані на зміну ресурсів системи для створення можливостей у тій чи іншій сфері. Основними механізмами трансформації ресурсів у можливості є технології будь-якого виду і типу, оскільки ґрунтуються на знаннях про те, як оптимально використовувати ресурси». Разом з ученими дотримуємося думки, що через дослідження конкурентного потенціалу можна до певної міри оцінити конкурентоспроможність підприємства [113].

Інша група дослідників для оцінювання конкурентоспроможності пропонує розглядати конкурентну позицію підприємства як порівняльну характеристику найбільш важливих ринкових параметрів цього підприємства в нинішніх умовах

та її продукції стосовно інших конкурентів. Вони пропонують для встановлення конкретної конкурентної позиції використовуються як кількісні, так і якісні характеристики, а саме – статистичні показники. Вчені зазначають, що визначення конкурентної позиції підприємства є початковим кроком для оцінювання конкурентного розвитку цього підприємства [114].

Заслуговують на увагу методичні підходи зарубіжного вченого Anchit Goyal. А, який досліджував такий інструмент оцінювання конкурентоспроможних переваг, як модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера. У своїй праці дослідник представив результати так званого критичного аналізу моделі п'яти сил Портера та здійснив спробу порівняти її з іншими структурами, які дають змогу оцінювати конкурентні переваги підприємства. Для цього він пропонує використовувати різноманітні моделі з огляду на сферу діяльності (модель п'яти сил Портера), так і ресурсний підхід (рамка VRIN Барні). Варто зазначити, що ми ставимо під сумнів доцільність використання моделі п'яти сил Портера в її початковому незмінному вигляді через невідповідність її структури до сучасних умов господарювання [115].

Одночасно з цим, інша група дослідників пропонує оцінювати конкурентоспроможність підприємства через оцінку конкурентних переваг на основі розрахунку та аналізу показників фінансово-економічної діяльності.

Варто зазначити, що досягнення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання потребує постійного моніторингу та оцінювання конкурентних переваг, аналізу всіх чинників господарювання та ефективності управлінської політики. Серед факторів, що впливають на підвищення конкурентоспроможності підприємств, варто виокремити ефективне управління виробничими витратами, розробку та постійне впровадження інноваційних продуктів та новітніх технологій, повну забезпеченість кваліфікованими кадрами, прийняття вірних управлінських рішень. На нашу думку, такий методичний підхід досить вдалий, оскільки дозволяє визначити ефективність та успішність виробничо-господарської діяльності підприємства та на основі цього зробити відповідні висновки щодо конкурентоспроможності підприємств [116].

Таблиця 2.1 – Огляд методичних підходів до оцінки конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості

Автори	Сутність (характеристика) методики	Система показників	Методи оцінки	Критерії конкурентоспроможності	Сильні сторони	«Вузькі місця»
Данько Ю.І., Вовчок С.В.	побудова спеціальної матриці відповідних значень часткових показників конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості з подальшим їх рейтингуванням за інтегральним показником рівня конкурентоспроможності для кожного конкретного підприємства	груповий показник ефективності виробничо-господарської діяльності; груповий показник фінансового стану підприємства; груповий показник ефективності збуту та просування продукції підприємства	функціональний, якісний, факторний, матричний, теорії рівноваги підприємства та сфери діяльності, структурний	конкурентоспроможність підприємств	можливість визначення рівня конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості	неможливість оцінити сталість конкурентного розвитку суб'єктів господарювання
Базилук В, Базилук К	проведення аналізу головних елементів, які прямо впливають на конкурентоспроможність потенціалу підприємства з метою подальшого формування по кожному з цих елементів спеціальної системи показників для інтегральної оцінки	показники, що дозволяють оцінити: виробничий потенціал (фондо- та матеріаловіддачу, рентабельність виробничих засобів тощо); трудовий потенціал (продуктивність праці, коефіцієнт кадрового забезпечення, коефіцієнт соціальної захищеності персоналу); фінансовий потенціал; управлінський потенціал (норма керуваності, коефіцієнт відповідності освіти посади та інші); інноваційний (рентабельність впроваджених інновацій, частка новітньої продукції в загальному обсязі); маркетинговий потенціал (частка ринку, частка витрат на збутову діяльність тощо)	оцінюються такі складові конкурентоспроможності потенціалу: виробничий, трудовий, фінансовий, інноваційний, маркетинговий та управлінський	конкурентоспроможність потенціалу	цей методичний підхід дозволяє вирішити проблему складності порівняння оцінок відповідних складових потенціалу при розрахунку якісних і кількісних показників	розрахунок інтегральної оцінки конкурентного потенціалу здійснюється через ранжирування чинників за допомогою експертних оцінок. Тому це вимагає продуманого підбору компетентних експертів з визначенням коефіцієнта конкордації, що спричиняє певні складності в процесі його реалізації
Суханова А.	здійснення аналізу конкурентоспроможності на основі методики, що передбачає розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності	показники життєвого циклу товару, частки ринку, конкурентну перевагу підприємства, оцінці конкурентоспроможності продукції та багато інших	використовуються такі методи як: кількісні, якісні, статичні, матричні, індексні, комплексні, графічні, інтегральні, методи, що спираються на теорію мультиплікатора тощо	конкурентоспроможність підприємства	такий методичний підхід дозволяє оцінити достатню кількість показників господарської діяльності підприємства. Тут здійснюється детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, виникає реальна можливість порівняння отриманих показників із плановими показниками. Використання цього методичного підходу дозволяє комплексно порівнювати конкурентоспроможність різних підприємств	статичність отриманих розрахунків, громіздкість розрахунків, неможливість адекватно оцінити конкурентні позиції підприємства, майже не відображає взаємодію виробника продукції з ринком

Кононенко Ж.А., Миколенко І.Г., Яковенко Т.І.	використання прогностичних моделей та методів оцінювання конкурентного середовища	частка ринку, рівень технологічності виробничих процесів, рівень забезпеченості виробничими ресурсами, параметри внутрішнього та зовнішнього середовища тощо	метод Ірвіна, використання часових рядів, побудова дерева рішень, статистична модель (лінійна регресія)	конкурентне середовище	застосування методу Ірвіна дозволяє не лише в повній мірі ідентифікувати усіх конкурентів, але й успішно здійснювати стратегічне планування з врахуванням їх сильних та слабких сторін	складним є оцінювання специфіки показників (аномалій), адже на них можуть впливати різноманітні чинники (непередбачувані події, зміни в виробничому процесі, помилки вимірювання тощо)
Крамар І., Гапон В.	здійснення детального аналізу чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, оцінювання їх за допомогою коефіцієнтів та подальший розрахунок інтегральної оцінки	фінансово-економічні показники, ефективність та наявність виробничих ресурсів, показники успішності маркетингової діяльності, показники інноваційно-інвестиційної діяльності, показники ефективності трудових ресурсів тощо	аналіз та оцінка фінансово-економічної діяльності, SWOT-аналіз, аналіз основних складових, що формують конкурентний потенціал	конкурентний потенціал	розрахунок інтегральної оцінки дозволяє не лише оцінити поточний конкурентний потенціал підприємства, але й дослідити потенційні напрями конкурентного розвитку	можуть виникати складнощі з розрахунком великої кількості показників
Багорка М.О., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І.	використання комплексних систем індикаторів для оцінки сильних та слабких сторін підприємств текстильної промисловості, а також дослідження можливостей та загроз зовнішнього ринкового середовища	географічне місце розташування, ступінь забезпеченості ресурсами, фінансовий стан, політична ситуація, державна політика, дослідження популярності продукції	використання PEST-аналізу та SWOT-аналізу	конкурентне середовище, конкурентний потенціал та конкурентоспроможність підприємства	можливість детальної оцінки сильних та слабких сторін підприємства текстильної промисловості, а також виокремлення можливостей та загроз зовнішнього середовища в розвитку таких підприємств	неможливість оцінити найважливіші чинники конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості
Сарай Н., Григорук А., Литвин Л.	проведення ретельного аналізу функціонування підприємств та їх оцінювання за допомогою отриманих коефіцієнтів	аналіз та оцінка кваліфікованої робочої сили; сприятливості умов виробництва; можливості диверсифікації продукції та послуг; собівартості продукції; оптимального асортиментного портфелю; цінової політики; соціальної відповідальності	дослідження екзогенних та ендогенних факторів, аналіз господарської діяльності, портфельний аналіз, аналіз асортименту продукції тощо	конкурентні переваги	дозволяє оцінити ступінь концентрації на головних конкурентах; орієнтації на клієнтах та зробити необхідний акцент конкурентного розвитку на ринкову перспективу	достатньо обмежений набір показників, який часто не дозволяє зробити реалістичні висновки
Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М.	використання моделі посилення конкурентної стратегії та конкурентного розвитку в системі антикризового управління має ціленаправленість на позитивний результат	показники оцінки інвестиційного клімату; розвитку ринкової інфраструктури; рівня інфляції рівня конкуренції; частки зайнятого ринку, фінансових ресурсів; матеріальних ресурсів; показники транспортно-логістичних технологій; успішності організації менеджменту	метод аналізу ієрархій (MAI), інші експертні методи, побудова матричних моделей	конкурентна стратегія	перевагою цієї методики є те, що метод аналізу ієрархій MAI дозволяє оцінювати як якісні, так і кількісні характеристики за допомогою безрозмірних показників. Він допомагає виділити найбільш оптимальну конкурентну стратегію, адже передбачає порівняння всіх	використання цього методичного підходу не дозволяє розробити детальний механізм формування стратегічних альтернативних рішень

					чинників одночасно, встановлюючи їх значущість шляхом поетапного попарного порівняння	
Ужва А.М.	використання оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства з подальшим встановленням комплексної оцінки ефективності його діяльності	показники, що характеризують майновий стан підприємства; фінансовий стан (платоспроможність, фінансова автономія та стійкість, ділова активність); показники, що характеризують виробничо-господарську діяльність підприємства; показники ефективності збутової політики та конкурентоспроможності продукції	аналітичні методи, статистичні, комплексні	конкурентоспроможність підприємства	сильною стороною цієї методики є зниження ризику та ступеня невизначеності під час здійснення виробничої та збутової діяльності підприємства, підвищення якості перспективного планування та переведення на інший рівень економічного прогнозування виробничо-збутової діяльності	необхідно повсякчасно здійснювати переоцінку стану кожної соціально-економічної системи в сфері функціонування економічного ринкового середовища
Черкасова Т., Сокір А	в сучасних умовах ведення господарювання, проблеми підвищення конкурентного розвитку доцільно розглядати з позиції успішності реалізації інноваційної моделі	набір показників, що характеризують виробничий потенціал (в т.ч. технічний, технологічний), кадровий потенціал, специфічні показники інтелектуального потенціалу, інноваційного, показники та коефіцієнти управлінського потенціалу, підприємницького та фінансового тощо	аналітичні методи, комплексні, порівняльні, графічні	конкурентний потенціал	використання методичного підходу дослідження моделі інноваційного розвитку підприємства слугує основою забезпечення сталої конкурентоспроможної діяльності суб'єктів господарювання в довгостроковій перспективі та дозволяє здійснити стратегічне планування для стабільного економічного розвитку	в деяких випадках важко виокремити необхідні показники для проведення відповідного аналізу та оцінювання
Сітковська А.О.	при дослідженні впливу конкурентного потенціалу на конкурентний розвиток варто оцінювати вплив ендегенних і екзогенних факторів, які у свій час створюють загальні умови господарювання підприємства, дають змогу оцінити його потенційні властивості та реальні можливості їх реалізації та визначають рівень конкурентоспроможності та конкурентного розвитку	показники, що досліджують умови економічного, політичного, фінансового, юридичного становища підприємства, його стратегію розвитку, практичний досвід та отримані навички, а також моральні та культурні цінності	аналіз та оцінка виробничо-господарської та маркетингово-збутової діяльності, аналіз асортименту продукції тощо	конкурентний потенціал	застосування цього методичного підходу дозволяє об'єднати ресурси і інструменти з можливостями, які в свою чергу дають змогу використовувати ці ресурси для досягнення запланованих результатів.	досить обмежений методичний інструментарій
Кирич Н.	сьогодні конкурентна перевага є складовою частиною конкурентоспроможності підприємства. В той же час, використання інновацій виступає дієвим інструментом для	статистичні показники, показники оцінювання інновацій та інноваційного розвитку	статистичні методи, ситуаційний аналіз	конкурентні переваги	такий методичний підхід дає змогу чітко формувати конкурентні переваги підприємства, що в свою чергу дозволяє більш детально дослідити ринкові можливості,	в конкретних випадках неможливо виділити потрібні показники для проведення якісного аналізу та оцінювання

	досягнення конкурентного розвитку				заповнити прогалини ринку та досягнути конкурентного розвитку	
Anchit Goyal. A	за цією методикою, існує два дієвих напрямки досягнення конкурентного розвитку підприємства на ринку: це виготовляти продукцію з найнижчими витратами чи виготовляти продукцію, яку потребує споживач і який заплатить за неї вищу ціну	набір показників, що характеризують розвиток конкуренції на ринку, показники та коефіцієнти фінансового стану, показники збутової діяльності	метод 5 сил Портера, модель продукт-ринок (І. Ансоффа)	конкурентні переваги	розглянута в роботі оцінка конкурентних переваг підприємства за методом «п'яти сил Портера» дає можливість визначити всебічний вплив зовнішніх сил на конкуренцію	рекомендації вченого щодо виокремлення різноманітних альтернатив засновані на позиції, що підприємство має певні конкурентні переваги, але ми не можемо відслідкувати за рахунок яких чинників вони були досягнуті
Темченко О.	в сучасних умовах господарювання важливе значення має формування комплексу організаційно-управлінських, фінансово-економічних, збутово-посередницьких та логістичних заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства	показники, що характеризують виробничо-господарську діяльність, показники фінансового стану підприємства	пропонуються для розрахунку економіко-статистичні методи, горизонтальний та вертикальний аналізи, методи економічного аналізу, індексний метод, методи економічного аналізу	конкурентні переваги	цей методичний підхід дозволяє позитивно впливати на результати виробничо-господарської діяльності підприємства в стратегічній перспективі та покращувати його фінансові показники навіть при негативній ситуації в економіці країни	дослідження проблем використання методики оцінювання конкурентних переваг додатково вимагає ґрунтовного аналізу показників фінансово-економічної діяльності з огляду на особливості виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства

Джерело: складено на основі [104-116].

Отож, підсумовуючи, зазначимо, що сильними сторонами зазначених вище методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в цілому і підприємств текстильної промисловості зокрема, які будуть використовуватися як основа авторської методики, є:

- застосування повною мірою кількісних методів оцінки, використання яких дозволить оцінити рівень конкурентоспроможності досліджуваних підприємств;
- достатнє охоплення показників, що характеризують діяльність досліджуваних підприємств та дозволяють оцінити їх конкурентоспроможність;
- можливість оцінки сильних і слабких сторін досліджуваних підприємств та можливостей і загроз зовнішнього середовища їх функціонування;
- розрахунок конкурентних переваг, конкурентного потенціалу та конкурентного розвитку підприємства як критеріїв оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості;
- використання етапів життєвого циклу, який дозволяє визначити, на якій стадії конкурентоспроможності перебуває суб'єкт господарювання і залежно від цього окреслювати стратегічні напрямки його функціонування.

У той же час, «вузькими місцями» вищеподаних методик оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, яких варто уникати під час розробки авторського методичного підходу, є:

- використання якісних (експертних) методів оцінок конкурентної стратегії підприємств текстильної промисловості, які є частково суб'єктивними та не дають змогу достатньою мірою отримати реалістичні результати дослідження;
- відсутність реальної можливості визначення поточного стану (етапу життєвого циклу) підприємств текстильної промисловості, як стадії конкурентного розвитку (зародження, прискорення росту, зрілості, занепаду);
- часто неможливість відбору необхідних показників для проведення аналітичного дослідження і оцінювання конкурентного розвитку підприємств.

Узагальнення практичного досвіду з питань методики оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, виявлених їх сильних сторін та «вузьких» місць дозволяє нам розробити авторський підхід, за допомогою якого зможемо оцінювати розвиток підприємств текстильної промисловості і залежно від цього окреслювати стратегічні напрямки їх функціонування (рис. 2.1).

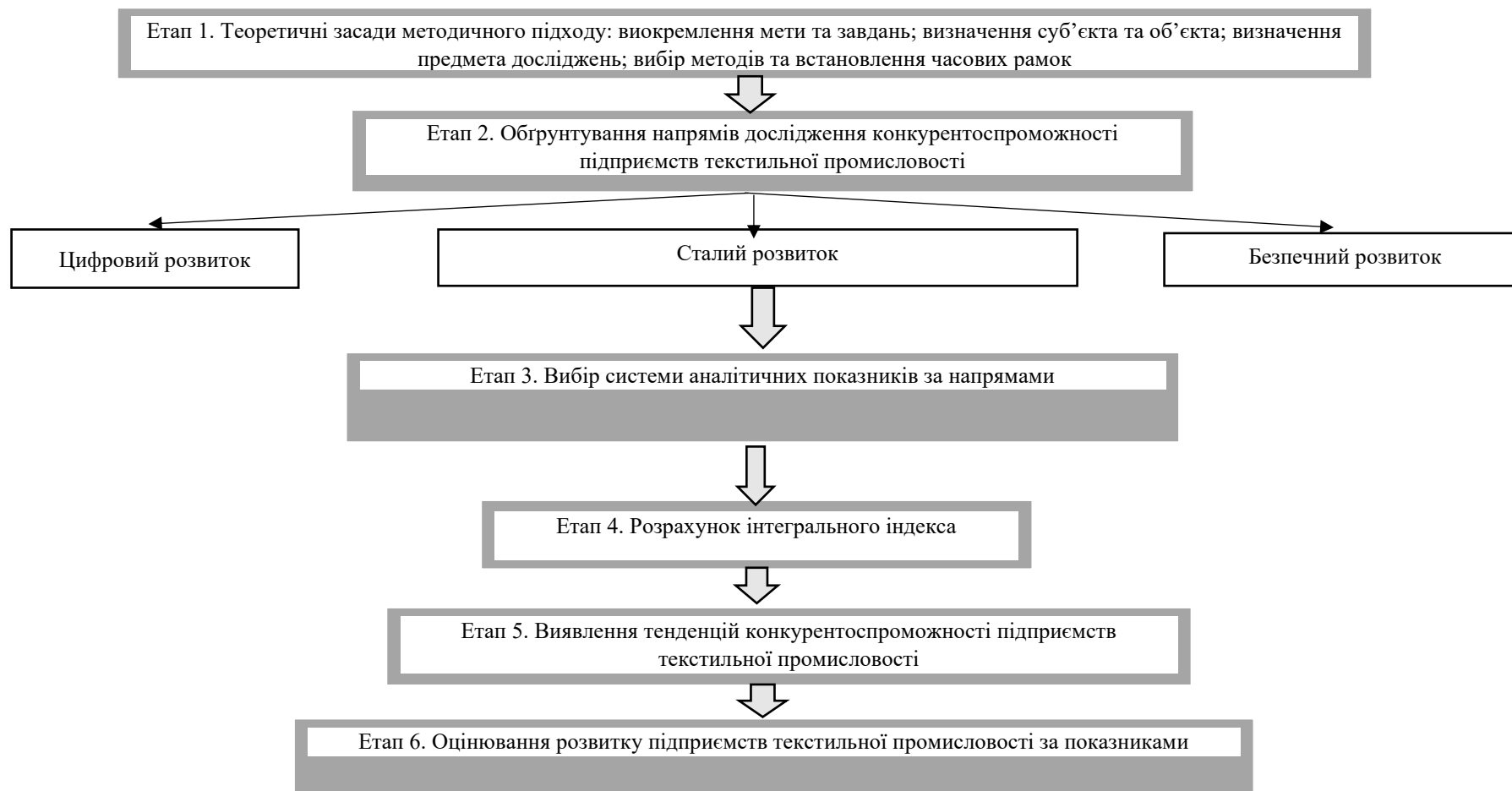


Рис. 2.1. Методичний підхід до аналізу та оцінювання конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

Джерело: розроблено автором.

Суб'єктом проведення аналітичних досліджень будуть виступати підприємства текстильної промисловості Західного регіону. Об'єкт аналітичного дослідження – легка промисловість як вид економічної діяльності. Предмет аналітичного дослідження – процеси, які відбуваються у сфері легкої промисловості.

Аналітичні дослідження будуть здійснюватися за допомогою основних і допоміжних методів. Причому основними методами дослідження будуть виступати саме кількісні, серед яких можна виділити:

- метод економічного аналізу, котрий дає змогу встановити співвідношення між певними показниками, виявити стан та тенденції конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості та визначити стадію його життєвого циклу;

- індикаторний метод передбачає використання конкретної системи статистичних показників, які слугуватимуть вихідною базою для оцінювання конкурентного розвитку;

- індексний метод, основою якого є розрахунок відповідних показників, що характеризують конкурентний розвиток підприємств текстильної промисловості та зведення їх до певного інтегрального індексу.

Одночасно з цим, допоміжними методами оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, які доцільно використовувати у процесі здійснення аналітичного дослідження, є:

- методи стратегічного аналізу, а саме SWOT-аналіз;
- табличні та графічні, які дають змогу наочно показати отримані результати аналізу та оцінювання конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

Щодо періоду проведення аналітичного дослідження, то варто взяти крайніх 5 років, які вповні дозволять провести глибинний аналіз та виявити конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

На другому етапі розробки методичного підходу ми пропонуємо дослідження конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості здійснювати за 3-ма напрямками. Перший напрям- цифровий розвиток, адже сьогодні розвиток підприємств передбачає необхідність цифровізації та діджиталізації бізнесу. Це в свою чергу забезпечить економічне зростання та підвищить конкурентоспроможність підприємств. З огляду на це вважаємо, що цифровізація – не просто популярна тенденція, але й гостра необхідність для збереження та посилення позицій підприємства. Варто зазначити, що для вітчизняного бізнесу цифрова трансформація – основний та потужний «інструмент інтеграції в європейський та глобальний економічний простір» [117].

Вітчизняні вчені відзначають, що цифрова трансформація підприємств виступає сьогодні ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств в цілому. Вона дозволяє не лише підвищувати успішність виробничих процесів, але й забезпечує також адаптацію підприємств до чинників негативного впливу зовнішнього середовища, дозволяє розширювати старі і створювати нові ринки, підвищувати ефективність управління ресурсами та формувати стійкі конкурентні переваги тощо [118].

Поряд з цифровою трансформацією підприємств варто згадати також діджиталізацію маркетингу. Як зазначають вчені [119], основними технологіями цифрового маркетингу є штучний інтелект, пошукова оптимізація (SEO), використання чат-ботів, багатоканальний маркетинг, голосовий пошук, гейміфікація, розробка веб-сайтів для мобільних пристроїв та багато іншого.

Ці сучасні технології дозволять підприємствам чітко виокремити цільову аудиторію, забезпечити індивідуальний підхід до клієнтів, використовувати більш ефективну рекламу, прогнозувати тенденції конкурентоспроможності та більш швидко адаптуватися до ринкових змін. Отож, digital-маркетинг в умовах здійснення цифрової трансформації – один з головних та необхідних інструментів,

який забезпечить підприємствам не лише виживання, а й зростання, що зрештою приведе до очікуваного результату [119].

Другим напрямом наших досліджень є сталий розвиток. За твердженням українських вчених, сталий розвиток включає такі основні складові.

1. Економічна складова, до якої відноситься економічне зростання, ефективність господарювання та успішність діяльності. Одночасно з цим, економічна стійкість передбачає здатність підприємства забезпечувати стабільний економічний розвиток таким чином, щоб не завдавати непоправної шкоди матеріальним та природнім ресурсам. Це надзвичайно важлива умова для підтримки конкурентного розвитку в умовах значних та глобальних змін.

2. Соціальна складова передбачає фокусування на проблемах участі та залученні різних груп населення до процесу ухвалення управлінських рішень, а також на забезпеченні рівності усіх членів суспільства. Соціальний аспект сталого розвитку дозволяє посилити соціальну гармонію та стабільність.

3. Екологічна складова включає грамотне використання природних ресурсів і обмеження забруднення навколишнього середовища. Варто зазначити, що екологічна стійкість передбачає збереження природних екосистем і ресурсів для підтримання нормального функціонування всього живого на планеті, зокрема через зменшення забруднення та раціонального управління природними ресурсами [120].

Третім напрямом наших досліджень на цьому етапі є безпечний розвиток. Одна з важливих складових – рівень економічної безпеки, який в свою чергу характеризується високим рівнем ліквідності, прибутковості та рентабельності підприємства. Також не можемо не згадати про інформаційну безпеку, що передбачає доступність до необхідної інформації, її вчасність та коректність, а також поняття комерційної таємниці. У той же час кадрова безпека передбачає наявність працівників необхідної кваліфікації, з певним багажем знань та практичного досвіду для якісного виконання своїх обов'язків. Варто зазначити, що

без відповідного рівня безпечного розвитку неможливо досягнути конкурентного розвитку, втримати та поліпшити свої позиції на ринку.

На третьому етапі розробки методичного підходу до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості необхідно здійснити вибір системи аналітичних показників за вказаними вище напрямками. Усі основні показники, які характеризують цифровий, сталий та безпечний розвиток, представлено у таблицю 2.2.

Таблиця 2.2 – Система показників аналізу та оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Назва складової	Назва та характеристика показника
Цифровий розвиток	- швидкість навчання нових користувачів та впровадження нових технологій; - коефіцієнт впровадження цифрових технологій (відношення користувачів цифрової технології до загальної кількості працівників підприємства); - кількість активних користувачів за одиницю часу; - рентабельність інвестицій, що використані для впровадження цифрових технологій; - кількість користувачів відносно до кількості ліцензій програмного забезпечення; - кількість процесів, що виконуються на новому програмному забезпеченні; - продуктивність праці працівників; - кількість доходів від цифрових інвестицій - взаємодія клієнтів з рекламним повідомленням та додатковими матеріалами (індикатори клікабельності (конверсії), трафіку та взаємодії); - кількість реєстрацій на сайті підприємства; - приріст відвідувачів сайту за певний термін часу
Сталий розвиток	Економічна складова
	- показники ефективності використання основних засобів (фондомісткість, фондівіддача), коефіцієнт оновлення технічної бази; - показники ефективності використання оборотних засобів, - впровадження інноваційних технологій; - ефективне управління витратами;
	Соціальна складова
	- рівень зайнятості населення на підприємствах текстильної промисловості; - кількість новостворених робочих місць у легкій промисловості; - середньомісячна заробітна плата працівників текстильної промисловості; - рівень освіти працівників таких підприємств; - рівень дотримання вимог щодо безпеки праці;
	Екологічна складова
	- рівень споживання води та енергії; - рівень переробки текстильних відходів;

- коефіцієнт використання екологічно чистої сировини; - рівень викидів шкідливих речовин виробничого процесу; - екологічно свідоме споживання	
Безпечний розвиток	- рівень фінансової безпеки; - економічна безпека; - ліквідність підприємства; - рівень прибутку; - безпечні умови праці персоналу; - доступність ресурсів;

Джерело: складено на основі [121-129].

Результати таблиці 2.1 дозволяють зробити висновок про досить широкий діапазон показників для оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Оцінювання конкурентоспроможності дозволить виявити наявні та потенційні сильні сторони підприємств і дослідити їх потенційні можливості.

Представлена система показників дає змогу розрахувати інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості (етап 4). Для розрахунку інтегрального індексу використовуємо індексний метод, який дає змогу через здійснення стандартизації показників отримати їх єдине значення. Цей індекс розрахуємо як середнє арифметичне індексів цифрового, сталого та безпечного розвитку підприємств текстильної промисловості з урахуванням коефіцієнтів вагомості. Отож наступний етап – це встановлення показників (вагових коефіцієнтів), які виражають ступінь значимості кожного окремого показника серед загальної суми. Для цього використовують метод групового опитування експертів, причому експертами можуть бути працівники підприємств, конкуренти чи інші стейкхолтери.

Варто зазначити, що розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності проводиться за таким алгоритмом: насамперед розраховуються групові індекси конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості за кожною складовою (цифровий розвиток, сталий розвиток, безпечний розвиток) як відношення фактичних отриманих значень на еталонні значення. За цією методикою фактичними є ті бали, які були виставлені у процесі

оцінювання конкурентоспроможності (за шкалою від 1 до 5), а еталонними є максимально можливі бали за кожним критерієм [130].

Представимо формулу для розрахунку групового індексу за показниками оцінювання конкурентоспроможності досліджуваних підприємств (2.1).

$$I_i = \frac{X_{if}}{X_{ie}},$$

де X_{if} – фактичне значення показника;

X_{ie} – еталонне чи оптимальне значення показника.

Після цього можна розрахувати інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості за формулою:

$$I_{kr} = \frac{I_{cf} \times K_c + I_{sf} \times K_s + I_{bf} \times K_b}{3},$$

де I_{cf} , I_{sf} , I_{bf} – розраховані групові індекси цифрового, сталого та безпечного розвитку;

K_c , K_s , K_b – коефіцієнти вагомості показників цифрового, сталого та безпечного розвитку відповідно.

Згідно з цією методикою можна розрахувати оцінку динаміки показників конкурентоспроможності досліджуваних підприємств за такою формулою:

$$I = I_{\text{п}} / I_{\text{б}},$$

де $I_{\text{п}}$ – індекс конкурентоспроможності у поточному періоді;

$I_{\text{б}}$ – індекс конкурентоспроможності у базовому періоді.

Варто зазначити, що за результатами цих розрахунків можна сформулювати висновки про конкурентоспроможність підприємств текстильної промисловості та розробити можливі шляхи його нарощення.

Отож розроблений авторський методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості дасть змогу отримати чітку картину щодо функціонування таких підприємств залежно від етапів його розвитку.

2.2. Аналіз ринкового середовища, тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості України

Сьогодні, в надскладних умовах ведення господарської діяльності, підприємства текстильної промисловості України зазнали значних перетворень, що були зумовлені фізичними руйнуваннями виробничої інфраструктури, часто потребою в релокації підприємства та зміною економічного й безпекового середовища України тощо.

На кінець 2021 року валовий продаж текстильної, швейної та взуттєвої промисловості досяг 28215,8 млн. грн., тобто ця галузь нарощувала потужності навіть швидше, ніж виробничий сектор в цілому [131].

До початку війни підприємства текстильної промисловості успішно функціонували в усіх регіонах нашої країни, але найбільше їх було зосереджено в таких містах, як Київ, Харків, Дніпро, Житомир та Львів. Такий розподіл склався історично, адже ці міста були осередком ділової активності та мали відповідні бази для навчання персоналу, що в свою чергу значно стимулювало розвиток підприємств [132].

Дослідимо динаміку релокації вітчизняних підприємств зі східних регіонів у зв'язку з активними бойовими діями в західні регіони та за межі нашої країни. Аналітика показує, що цей процес стратегічно ефективно управлінське рішення, що сприяє швидшій адаптації підприємств до сучасних викликів ринку. Основними чинниками переміщення вітчизняних підприємств і підприємств текстильної промисловості, зокрема, стали військові ризики, нестабільність постачання електроенергії, відсутність кваліфікованого персоналу у зв'язку з міграцією, невизначеність економічної ситуації тощо.

Згідно з науковими дослідженнями, у 2021 році вітчизняні підприємства провели 9301 релокацію бізнесу, у 2022 році відбулося 1969 релокацій, у наступному, 2023, році був уже 9581 випадок релокації, у 2024 році – 8320

переміщень підприємств у більш спокійні регіони, а у 2025 році - 8345 релокацій бізнесу (рис. 2.2). Як показує діаграма, пік переміщень підприємств припав на 2023 рік.

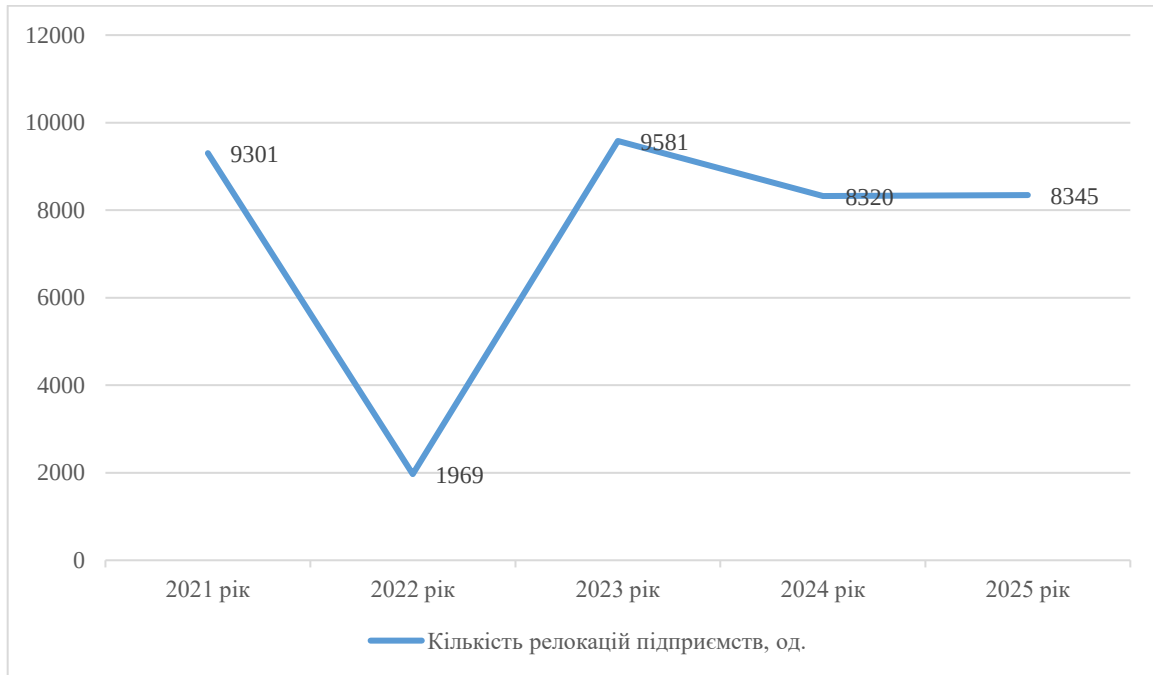


Рис. 2.2. Кількість релокацій (переміщень) підприємств, од.

Джерело: складено на основі [133].

Доцільно зазначити, що власникам підприємств варто реагувати на ці виклики на випередження, обираючи нові, більш безпечні території для проведення виробничих процесів та забезпечення успішності та стійкості господарювання. Стабільність кількості релокацій за 2024 та 2025 роки свідчить про формування стійкої адаптивної поведінки до жорстких викликів сьогодення [134, 135].

Отож багато вітчизняних підприємств текстильної промисловості були змушені перемістити своє виробництво у зв'язку з бойовими діями на сході країни до більш безпечних західних регіонів. Варто зазначити, що сьогодні в умовах дефіциту фінансових ресурсів та значного впливу трудових ресурсів, текстильна промисловість працює достатньо ефективно завдяки кооперації, постійній

співпраці з благодійними та волонтерськими фондами та чинними державними програмами підтримки бізнесу. Доцільно сказати, що ці труднощі стимулювали підприємства текстильної промисловості до запровадження засад цифрового, сталого та безпечного розвитку. Сьогодні продукція вітчизняних підприємств текстильної промисловості все частіше асоціюється з високою якістю, екологічністю та безпечністю виробництва [136].

Сьогодні близько 95% потреб Збройних Сил України у військовому спорядженні закриває вітчизняна легка промисловість. Все це стало можливим завдяки акумуляції необхідних ресурсів і здійсненню діяльності підприємствами текстильної промисловості через систему держзамовлень. У той же час варто зазначити, що вітчизняна промисловість змогла швидко зреагувати на нові виклики та реалії, адаптуючись до надскладних умов господарювання. Це відбулося завдяки тому, що більшість підприємств текстильної промисловості змогли організувати свою діяльність під потреби військових угруповань, що постійно зростають, здійснити релокацію бізнесу та проводити активні заходи відновлення виробництва на деокупованих та звільнених територіях [137].

Отож, відповідно до розробленої методики, здійснимо аналіз ринкового середовища, оцінимо тенденції та головні виклики конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості України. Дослідження доцільно розпочати з загальної оцінки ринкового середовища країни та динаміки найбільш важливих макроекономічних показників розвитку економіки.

Представимо й оцінимо динаміку індексу ВВП та текстильного виробництва (рис. 2.3), що дозволить дістати більше інформації про середовища функціонування підприємств текстильної промисловості України.

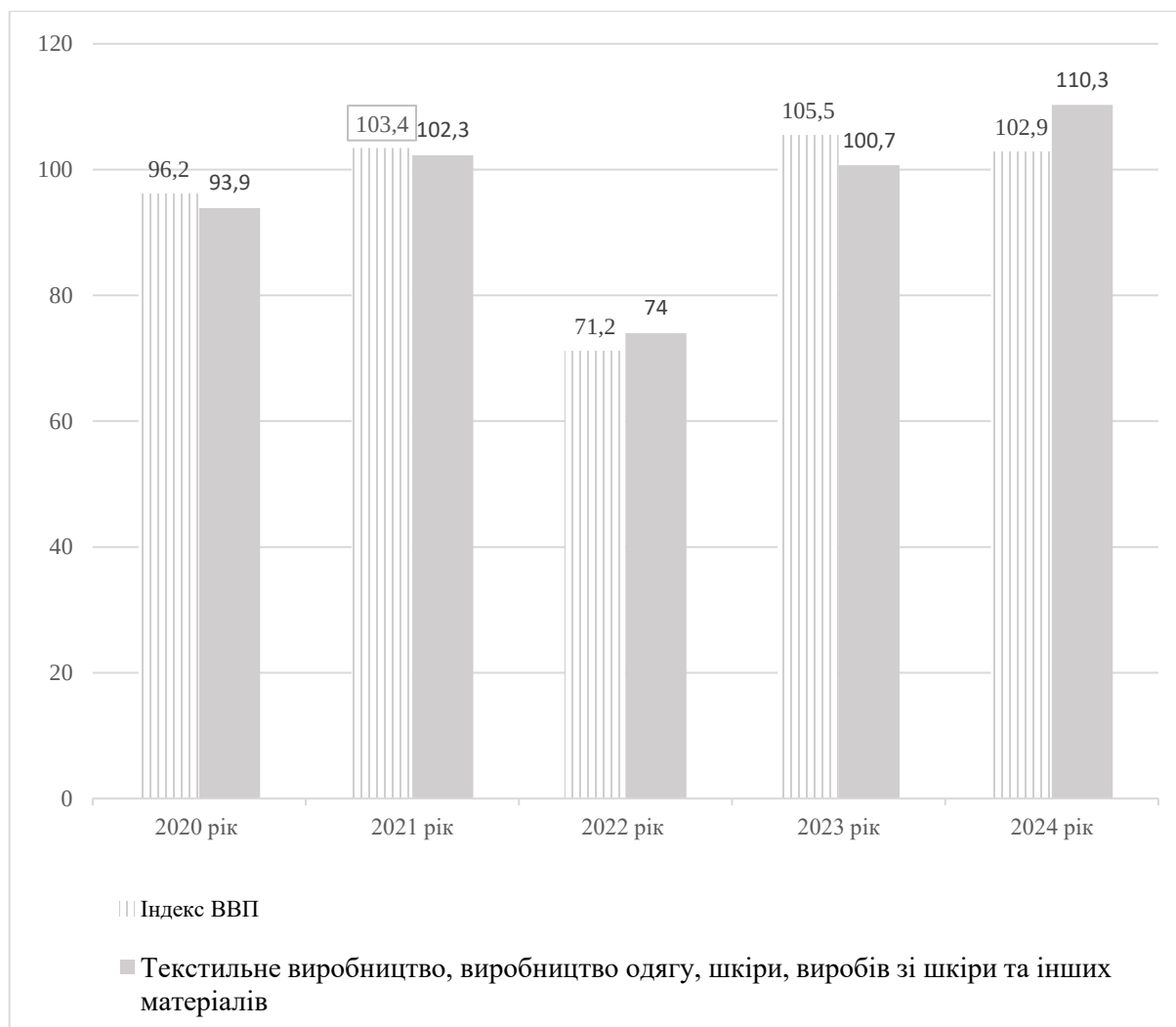


Рис. 2.3. Індекс ВВП та текстильного виробництва за 2020-2024 рр.

Джерело: складено на основі [138].

Отож варто відмітити, що ринкове середовище дуже чітко зреагувало зниженням проаналізованих індексів в 2022 році, коли відбулося повномасштабне вторгнення російських військ та початок війни. Дослідимо динаміку індексів продукції підприємств текстильної промисловості. Варто зазначити, що індекси - це відносні показники, які дають уявлення про зміну обсягу виробленої продукції (т.з. індекс промислового виробництва) у поточному періоді порівняно з попереднім. Як правило, їх розраховують та оцінюють для аналізу зміни промислового виробництва і для оцінки зміни вартості продукції без урахування інфляції (рис. 2.4).

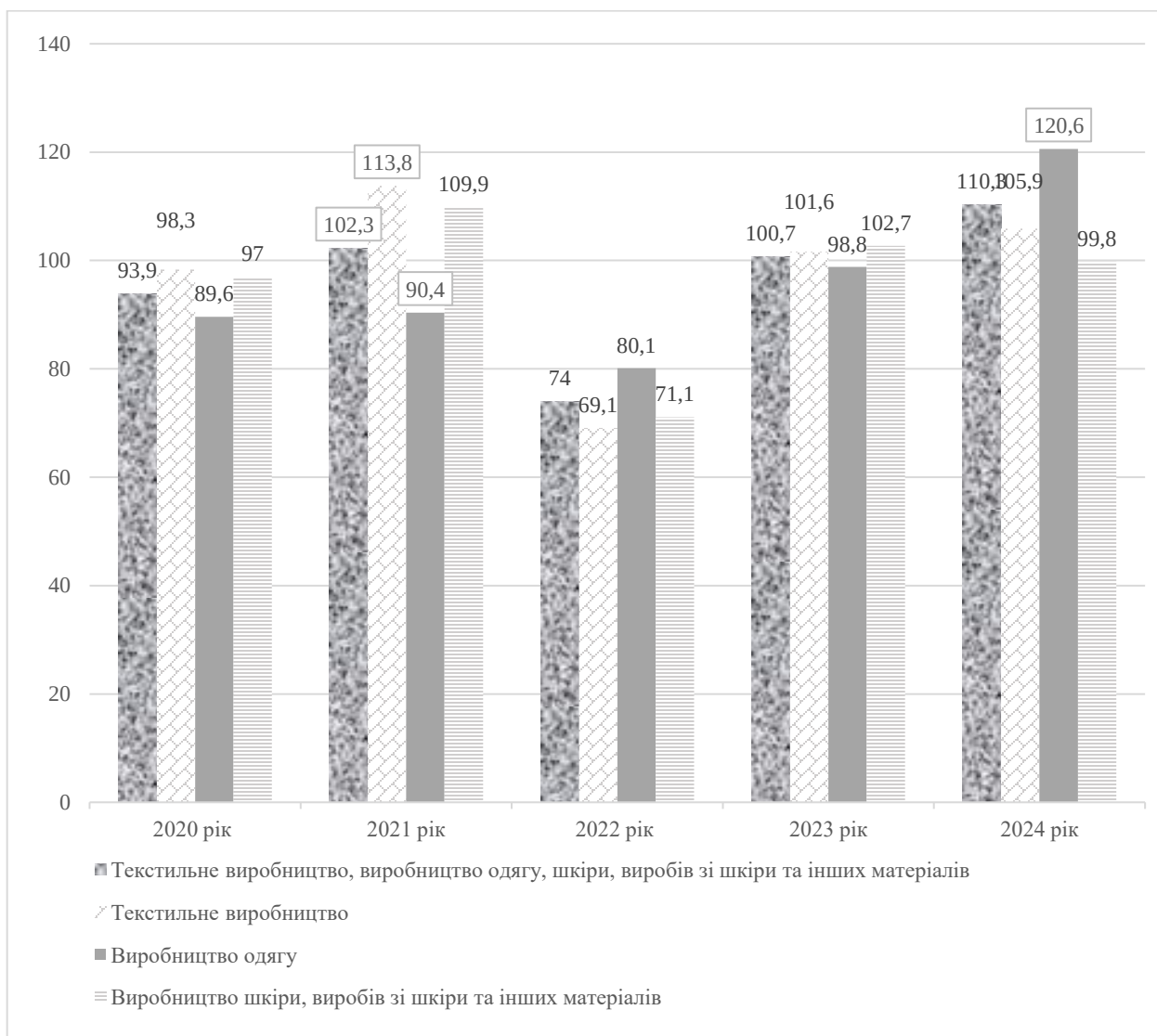


Рис. 2.4. Індекс продукції підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Джерело: складено на основі [138].

Отож ми спостерігаємо значне зниження індексів продукції в 2022 році, що свідчить про зменшення обсягу виробництва продукції. Варто зазначити, що в умовах війни це пояснюється не лише економічними причинами, але й також проблемами з енергопостачанням, недоступністю експортних шляхів, руйнацією логістичних зв'язків тощо.

Як свідчать статистичні дані, легка промисловість України в довоєнний період забезпечувала близько 5% надходжень до бюджету та 2,6% експорту промислових товарів, тому вона має значний потенціал для подальшого розвитку [138, 139]. Проаналізуємо динаміку обсягів реалізації продукції текстильних підприємств за період 2020-2024 рр. (рис. 2.5).

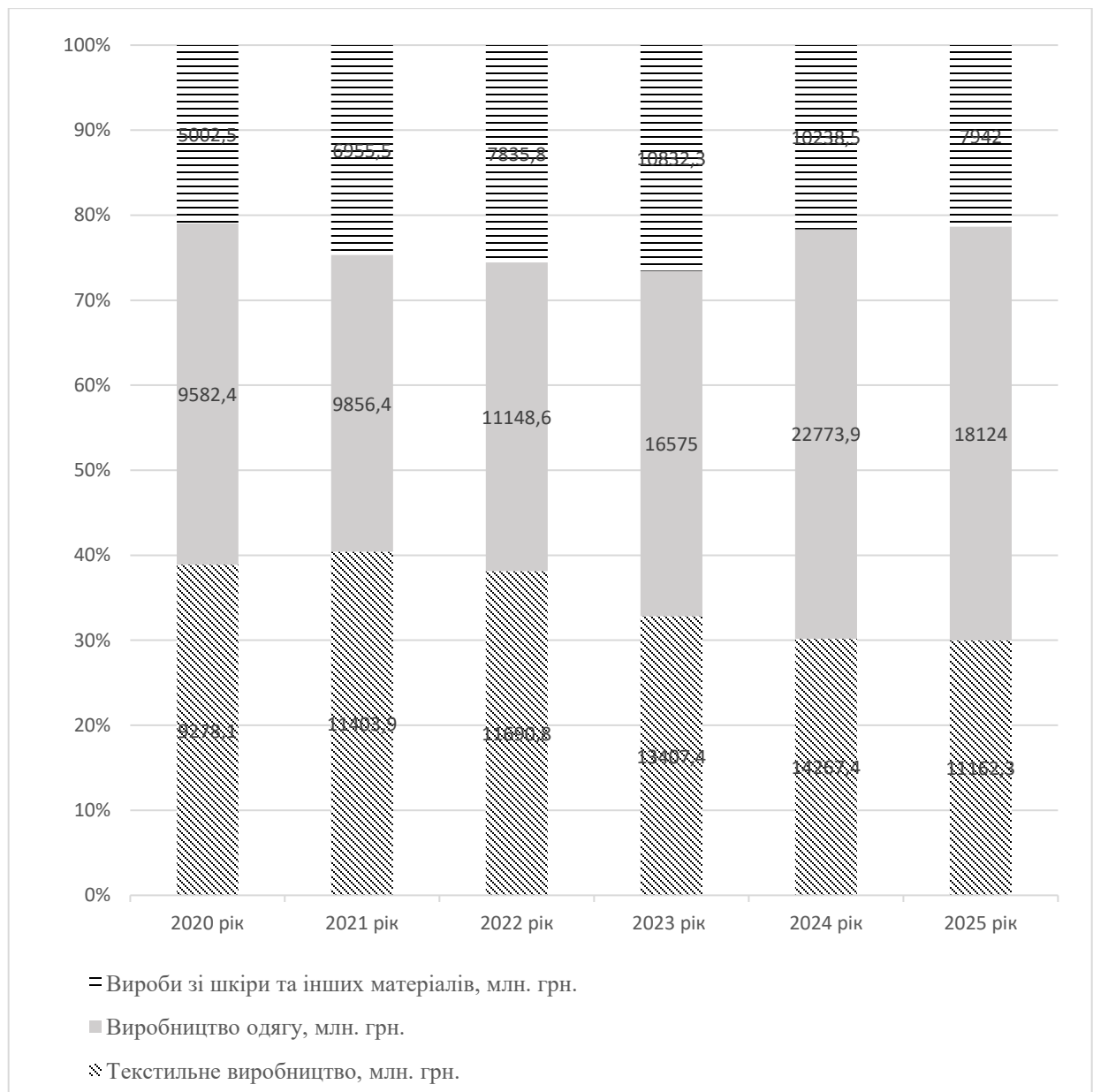


Рис. 2.5. Обсяг реалізованої продукції підприємств текстильної промисловості за період 2020-2024 рр. (млн. грн.)

Джерело: складено на основі [138].

Згідно з представленою інформацією, у 2022 році відбулось зниження обсягу реалізації продукції підприємств текстильної промисловості. Як зазначалось, з-поміж основних причин можна відзначити фізичне знищення виробничих потужностей господарюючих суб'єктів та наявної інфраструктури через ведення бойових дій та окупації українських територій. Відповідно, це спричинило значні проблеми з електропостачанням, цілісністю виробничих зв'язків, функціонуванням ланцюгів оптимального постачання та збуту продукції, зниженням споживчого попиту тощо [140].

У той же час статистичні відомості щодо обсягу реалізованої продукції підприємств легкої промисловості в цілому та текстильної промисловості зокрема за 2024 рік свідчать, що вона продовжує відігравати надзвичайно важливу роль в економіці країни. За підсумками аналізованого 2024 року, загальний обсяг реалізованої продукції галузі був близько 47280,0 млн. грн (без ПДВ).

Але ситуація поступово погіршується, про що свідчать результати проведеного Інститутом економічних досліджень аналізу. Так, за другий квартал 2024 року 33 % підприємства текстильної промисловості повідомили про скорочення виробництва через певні негативні чинники. Згідно з відповідями опитаних респондентів, найважливішими проблемами для підприємств легкої промисловості та підприємств текстильної промисловості у 2024 році були такі (рис. 2.6).

Варто зазначити, що вибірка опитування складала понад 450 підприємств. Територіально вони розміщені по всій Україні, крім тимчасово окупованих територій та Автономної Республіки Крим. Причому, у всіх цих областях було опитано від 4-ох до 36-ти підприємств [141].

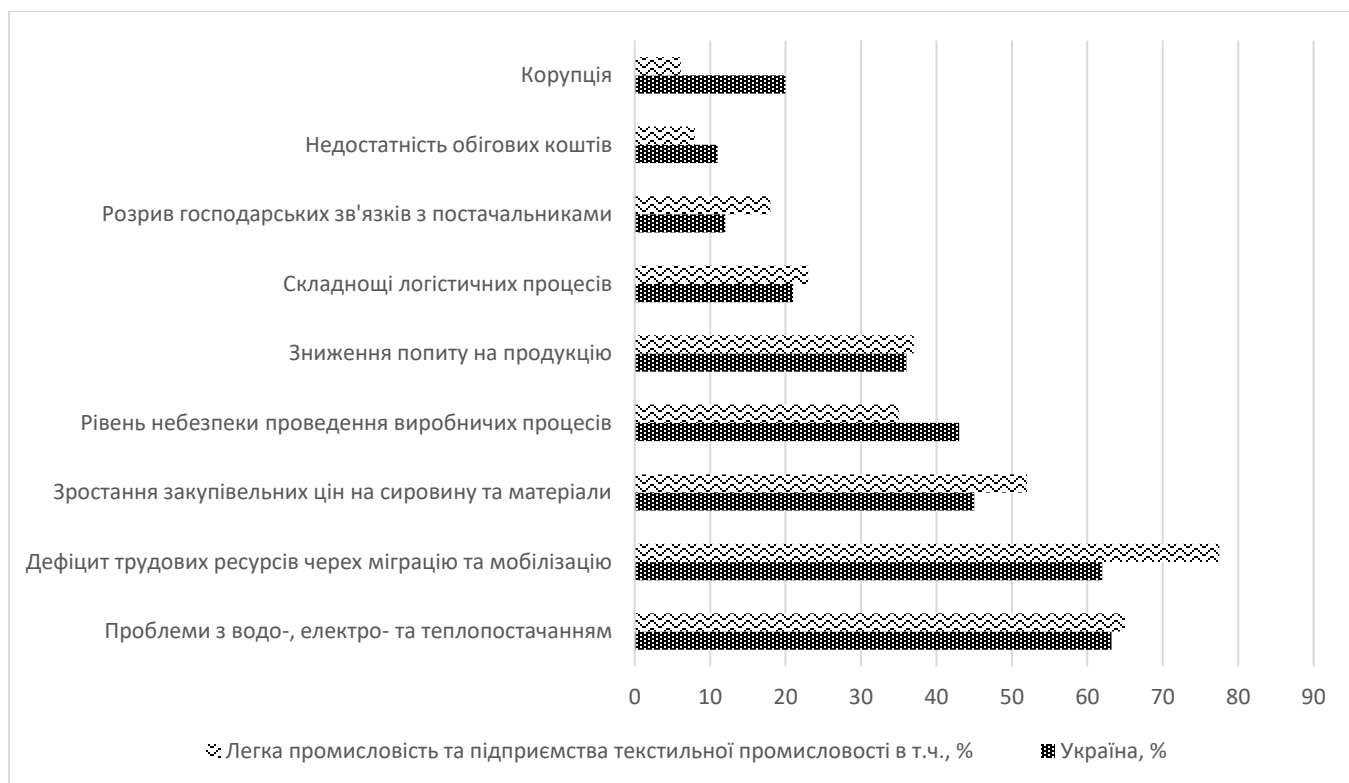


Рис. 2.6. Найбільш важливі проблеми для підприємств у 2024 році, % опитаних респондентів.

Джерело: складено на основі [142].

Отож, згідно з проведенням секторальним аналізом, головними перешкодами для успішної діяльності вітчизняних підприємств у 2024 році була недостача трудових ресурсів через активну мобілізацію або міграцію працівників. Одночасно з цим, значною перешкодою (для 65% підприємств) були проблеми з постачанням водо-, тепло- та електроенергії. Зрозуміло, що деякі підприємства мали змогу здійснювати виробничий процес за рахунок придбання імпортової електроенергії чи використання генераторів, але це вже значно дорожче та менш доступно для більшості підприємств текстильної промисловості.

Саме тому 52 % опитаних підприємства зазначили як перешкоду зростання закупівельних цін на сировину та матеріали. Якщо порівнювати інші підприємства та підприємства текстильної промисловості зокрема, то для останніх більшість з указаних перешкод є більш вагомими. Але доцільно звернути увагу на основну

відмінність у зазначенні чинника корупції, адже близько 20 % підприємств легкої промисловості розуміють її як перешкоду, тоді як частка таких підприємств по Україні становить лише 6,1%. Деякою мірою це перегукується з думками експортерів щодо нетарифних бар'єрів, де прослідковуються певні корупційні ризики.

Що стосується структури реалізованої продукції, то, згідно з даними Державної служби статистики України, вона виглядає так (рис. 2.7).

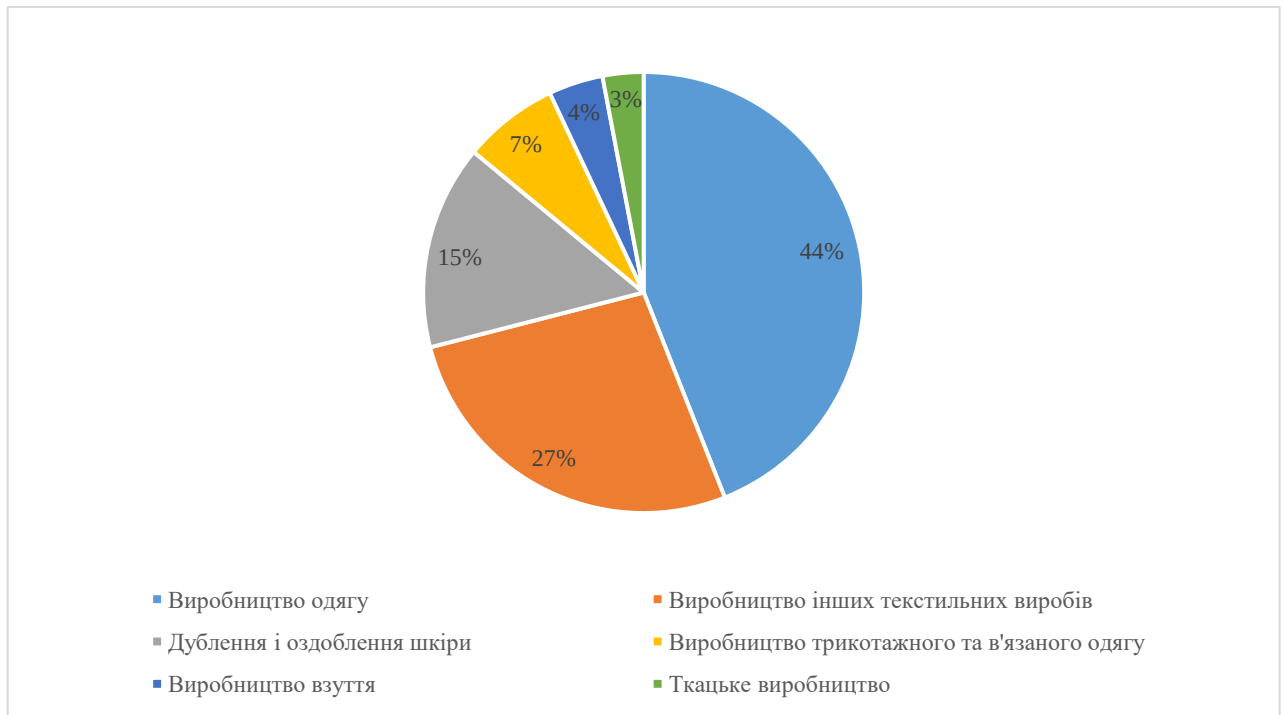


Рис. 2.7. Структура обсягу реалізованої продукції підприємствами текстильної промисловості за 2024 рік.

Джерело: складено на основі [138].

Отож, аналізуючи діаграму, можна відмітити абсолютно переважаючу більшість сектору виготовлення одягу (за винятком хутрового), що свідчить про значний попит на нього на внутрішніх та зовнішніх ринках. Одночасно з цим, значну частину займає виробництво і реалізація інших текстильних виробів (домашній текстиль, текстиль для використання в медицині, промисловості тощо), а саме – 27%. Тоді 15% від загального обсягу займає дублення та оздоблення шкіри,

що також демонструє значний інтерес до таких виробів. У той же час, виробництво та реалізація трикотажного та в'язаного одягу були на рівні 7%, що свідчить про його практичність та універсальність. Виробництво взуття та ткацьке виробництво мають невеликі, але важливі частки в 4% та 3% [143].

Варто зазначити, що переважна більшість підприємств, що працюють у текстильній промисловості, – це фізичні особи-підприємці. Станом на 2023 рік в нашій державі функціонувало близько 19,7 тис. підприємств текстильної промисловості, серед яких 72% - це фізичні особи-підприємці, 27% припадало на середні та малі підприємства та біля 1% на великі підприємства. Такий розподіл характеризує низьку концентрацію виробництва та свідчить про важливу роль малого бізнесу [141].

Що стосується промисловості в цілому, то, за статистичними даними, станом на 01.01.2025 року в Україні було зареєстровано 115,8 тис.од. промислових підприємств, серед яких фізичні особи-підприємці становили переважну більшість, а саме – 64,9% [138].

Доцільно зауважити, що через активне проведення військової мобілізації, а також внутрішню та зовнішню міграцію населення всі суб'єкти господарювання та підприємства текстильної промисловості загалом страждають від дефіциту кваліфікованих кадрів.

Аналітика свідчить, що в нашій державі станом на березень 2024 року налічувалося більше 2500 виробничих підприємств легкої промисловості, які надали робочі місця понад 130 тис. працівників. З них було зареєстровано 510 текстильних підприємств з більше як 23 тис. працівників, також 1669 швейних підприємств з пошиття одягу з 79,9 тис. зайнятих та 339 підприємств, які виробляють шкіру, вироби зі шкіри та інших матеріалів з 30,5 тис. осіб працюючих [142].

Дослідимо динаміку кількості всього зайнятих працівників та в промисловості зокрема (рис. 2.87).

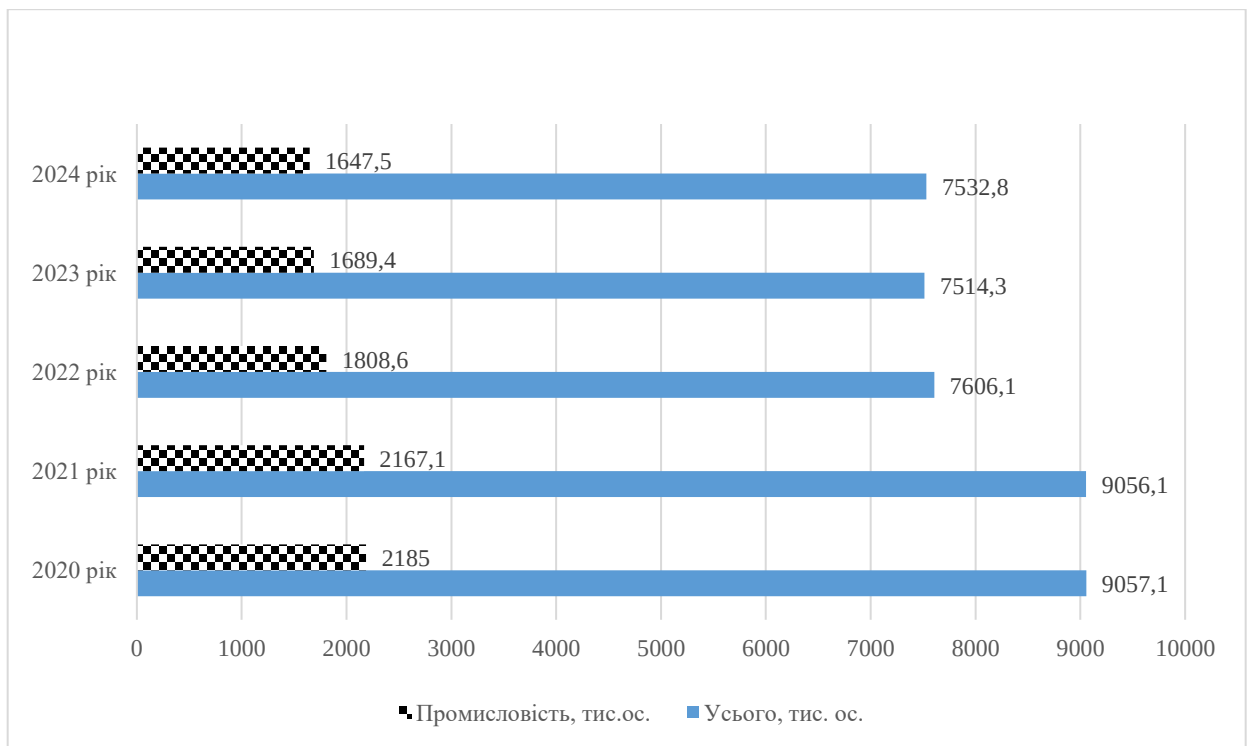


Рис. 2.8. Розподіл кількості зайнятих працівників за 2020-2024 рр.

Джерело: складено на основі [138].

Отож, згідно з представленими даними, кількість зайнятих працівників як в цілому по Україні, так і в промисловості зокрема з кожним роком знижується. Це все вимагає значної уваги до навчання, перекваліфікації кадрів, перегляду заробітної плати, умов праці та відпочинку для збереження персоналу тощо. Крім того, як було сказано вище, багато підприємств стикнулися з проблемами мобілізації трудових ресурсів. Для кращого розуміння ситуації зазначимо, що з початку війни близько 75% працівників становили жінки, нині цей показник сягнув більше 90% [138].

Проаналізуємо рівень середньомісячної заробітної плати працівників підприємств промисловості та порівняємо його з рівнем середньої заробітної плати в Україні (рис. 2.9).

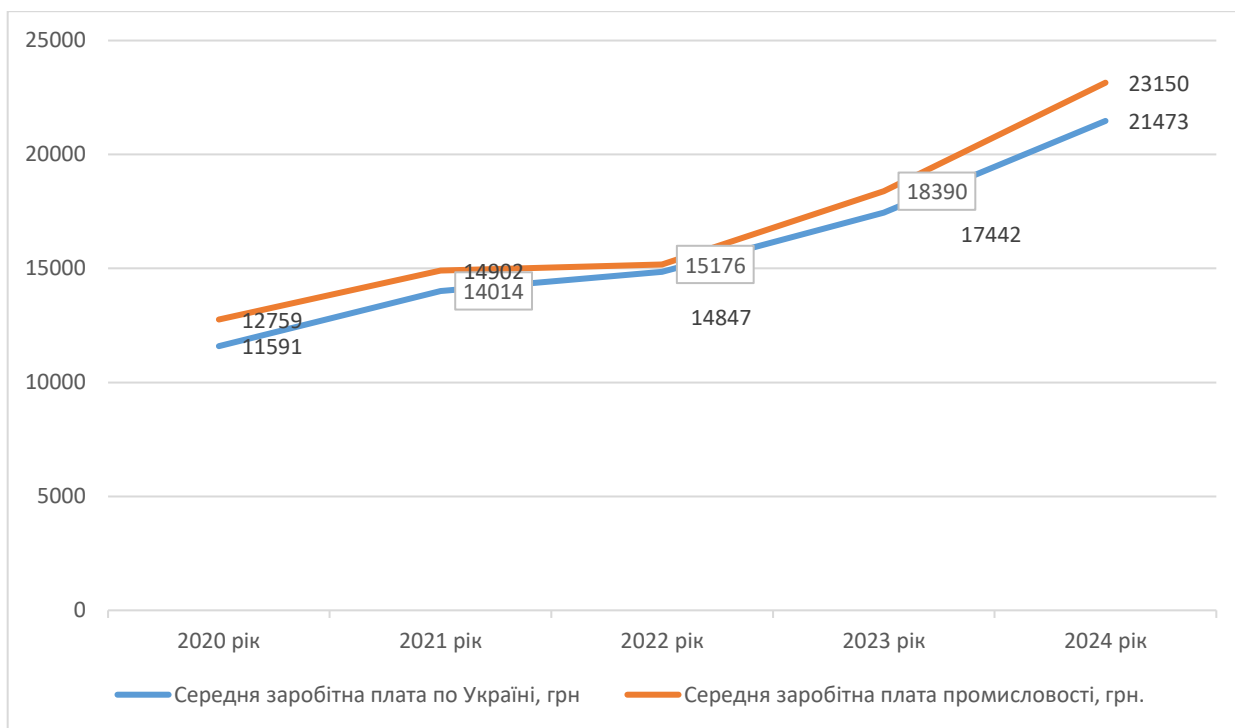


Рис. 2.9. Порівняння середньомісячної заробітної плати по Україні та в промисловості за 2020-2024 рр.

Джерело: складено на основі [138].

Отож середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників промисловості зростала прямо пропорційно середньомісячній номінальній заробітній платі по Україні за усіма досліджуваними роками. Причому, можна відмітити цікаву тенденцію деякого перевищення заробітної плати працівників промисловості над середньою по Україні. Так, офіційні статистичні дані за 2024 рік свідчать, що середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників промисловості була на рівні 23150,0 грн. проти 21473,0 грн. середньомісячної номінальної заробітної плати по Україні.

Цікавими з позиції аналізу імпорту та експорту продукції підприємств текстильної промисловості є дослідження Бондаренко С.М. Як стверджує вчена, нині в Україні значно переважає імпорт такої продукції над виробництвом і експортом. Сьогодні наша країна імпортує товари підприємств текстильної

промисловості з Китаю, Пакистану, Індії, Польщі, Німеччини, Франції та інших країн Європи та Азії. Загальна сума імпорту в 2023 році була 3,1 млрд дол. США. Варто зазначити, що продукція легкої промисловості Китаю вважається конкурентоспроможною на вітчизняному ринку за рахунок ціни, але дуже часто якість такої продукції не є високою.

Щодо експорту продукції підприємств текстильної промисловості, то у 2023 році експорт товарів таких підприємств склав 484 млн дол. США. Дослідивши структуру експорту продукції підприємств текстильної промисловості України, ми виявили, що першість за величиною експорту припадає на домашній текстиль та інший готовий текстиль (20,5%), друге місце посідає одяг з текстилю (17,4%), третє місце – імпорт килимів та доріжок (12,5%), крім того експортували трикотажний одяг, взуття тощо [144].

Секретаріатом Комітету з питань економічного розвитку 26 лютого 2025 року було опубліковане дослідження: «Стратегічні орієнтири поглиблення торговельно-економічних відносин України з країнами Європейського Союзу», де також зазначено, що нині існує значний дисбаланс між імпортом й експортом продукції текстильних підприємств. Відзначається, що за останні роки розмір імпорту значно переважає розмір експорту, а на кінець 2023 року цей дисбаланс зріс більше як в 6 разів. У цьому ж році відбулося різке зниження обсягу експорту текстильних матеріалів та одягу (категорії HS 59-62) (зменшення на 62% в порівнянні з попереднім роком).

У той же період постачання продукції підприємств текстильної промисловості до країн Європейського Союзу зменшилося на 57,5%, але це був головний ринок для збуту української продукції. У кінці 2023 року частка експорту до країн ЄС була близько 83,2% від усього експорту продукції підприємств текстильної промисловості згідно з кодами HS 59-62.

До повномасштабного вторгнення та війни лідером за обсягами закупівель продукції підприємств текстильної промисловості була Німеччина, проте у 2023

році Польща стала найважливішим імпортером вітчизняної продукції (близько 20% всього експорту) та Данія (11%). Що стосується структури експорту, то найбільша частка в експорті товарів (HS 59-62) у 2023 році припадала на сучасний жіночий одяг [145].

Дослідимо динаміку товарної структури зовнішньої торгівлі продукцією підприємств текстильної промисловості за 2023-2024 рр. Варто зазначити, що баланс між величиною експорту та імпорту – це показник, який характеризує успішність розвитку як галузі в цілому, так і підприємств галузі (рис. 2.10).

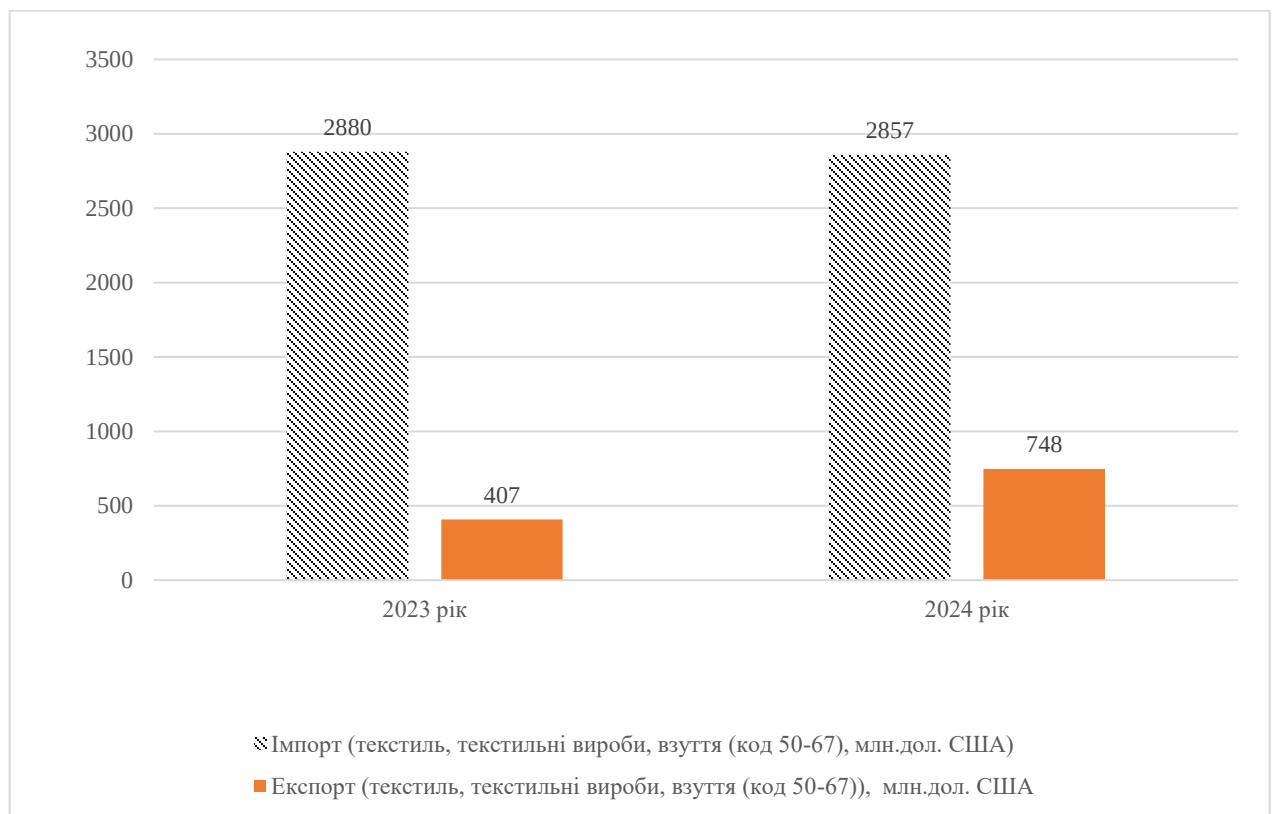


Рисунок 2.10. Товарна структура зовнішньої торгівлі України продукцією текстильних підприємств за 2023-2024 рр., млн дол. США.

Джерело: складено на основі [146].

Отож, згідно з даними Національного інституту стратегічних досліджень, у праці «Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року» загальний товарообіг продукції вітчизняних підприємств в 2023 році складав 99414 млн. дол.

США, причому з них експорт становив 35958 млн. дол. США (36,2%), а імпорт 63456 млн. дол. США (63,8%). У той же час, товарообіг продукції за кодом 50-67 Текстиль, текстильні вироби та взуття в вартісному вимірі був 3287 млн. дол. США, причому 407 млн. дол. США припадало на експорт, що становить 12,4 % та 2880 млн. дол. США був імпорт (87,6).

Що стосується 2024 року, то ситуація дещо змінилася на краще. Загальний товарообіг продукції складав 112267 млн. дол. США, з них на експорт припадало 41589 млн. дол. США та на імпорт 70679 млн. дол. США. Одночасно з тим, товарообіг продукції «Текстиль, текстильні вироби та взуття» склав 3606 млн. дол. США, причому 748 млн. дол. США припадало на експорт (20,7%) та 2857 млн. дол. США був імпорт (79,3). Підсумовуючи зазначимо, що за 2024 рік підприємства текстильної промисловості збільшили рівень експорту з 12,4% у 2023 році до 20,7% у 2024 році, що можна характеризувати як позитивну тенденцію у конкурентному розвитку таких підприємств. Але в той же час можна відмітити, що зовнішня торгівля товарами підприємств текстильної промисловості України не збалансована, про що свідчить значне переважання імпорту над експортом.

Варто зазначити, що особливість ринку продукції підприємств текстильної промисловості полягає у наявності неврахованої продукції, виготовленої чи завезеної тіньовим способом (одяг та взуття «секонд-хенд»). За даними митної статистики, Україна посідає 3 місце серед найбільших імпортерів вживаного одягу після Малайзії та Пакистану [142].

Як свідчать дані, продукція секонд-хенд в 2025 році займає близько 11% українського ринку. Згідно з аналітикою, обсяг ввезення вживаного одягу в Україну в 2024 році був близько 181,8 млн. дол. США. Це майже стільки, як в 2019 році після спаду, спричиненого пандемією Covid-19. Вітчизняні аналітики визначають, що цей сегмент ринку відновлюється порівняно повільніше, ніж ринок нового одягу, який за аналогічний період збільшився з 1,1 млрд. дол. США до 1,57 млрд. дол. США (рис. 2.11).

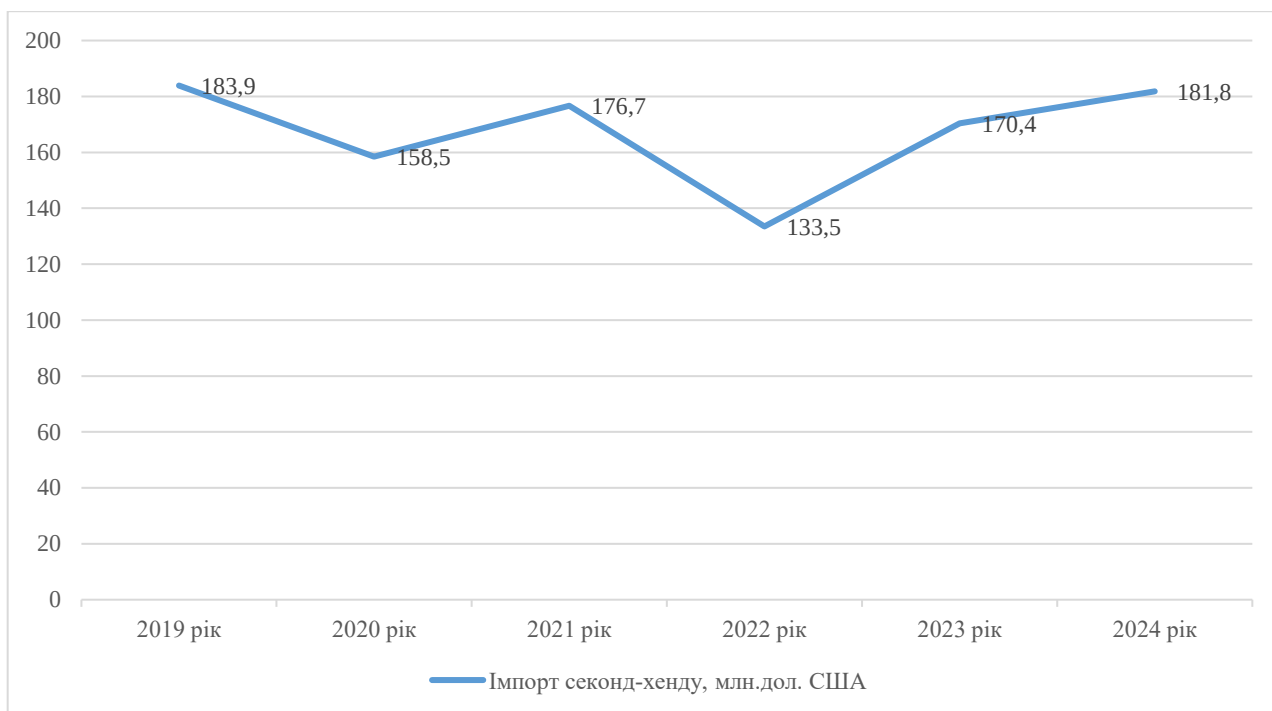


Рис. 2.11. Динаміка імпорту секонд хенду за 2019-2024 рр., млн. дол. США.

Джерело: складено на основі [147].

Основною проблемою ринку секонд-хенду нашої країни є те, що значна його частина надходить з країн Європейського Союзу як гуманітарна допомога, але потім перерозподіляється та реалізовується. Такі випадки можуть свідчити про те, що використовуються незаконні схеми ввезення продукції підприємств текстильної промисловості без відповідного розмитнення як гуманітарної допомоги. Також варто згадати про торгівлю вживаними речами з Європи в мережі Інтернет, що значно посилює конкуренцію для українських виробників одягу та взуття [148].

Однак експерти відзначають, що сьогодні споживачі менше купують продукцію секонд-хенд, а надають перевагу новим речам високої якості, які вироблені на новітньому обладнанні з використанням сучасних технологій [147].

Варто зазначити, що оновлення техніки та технології основним чином досягається через капітальні інвестиції. Причому, що більші обсяги інвестиційних вкладень та вища їх ефективність, то швидше настануть позитивні зміни в діяльності підприємств. У той же час, нестача капітальних інвестицій негативно

впливає на конкурентний розвиток, просідання основного капіталу та значного зниження інвестиційної привабливості й активності. Зазначимо, що під капітальними інвестиціями можна розуміти вливання засобів у залучення, придбання чи створення матеріальних та нематеріальних активів, які мають термін використання понад 1 рік [149].

Що стосується капітальних інвестицій, то офіційний статистичний щорічник подає дані, які свідчать, що у 2022 році розмір капітальних інвестицій значно знизився, але вже в наступні аналізовані роки знову зріс (рис. 2.12).

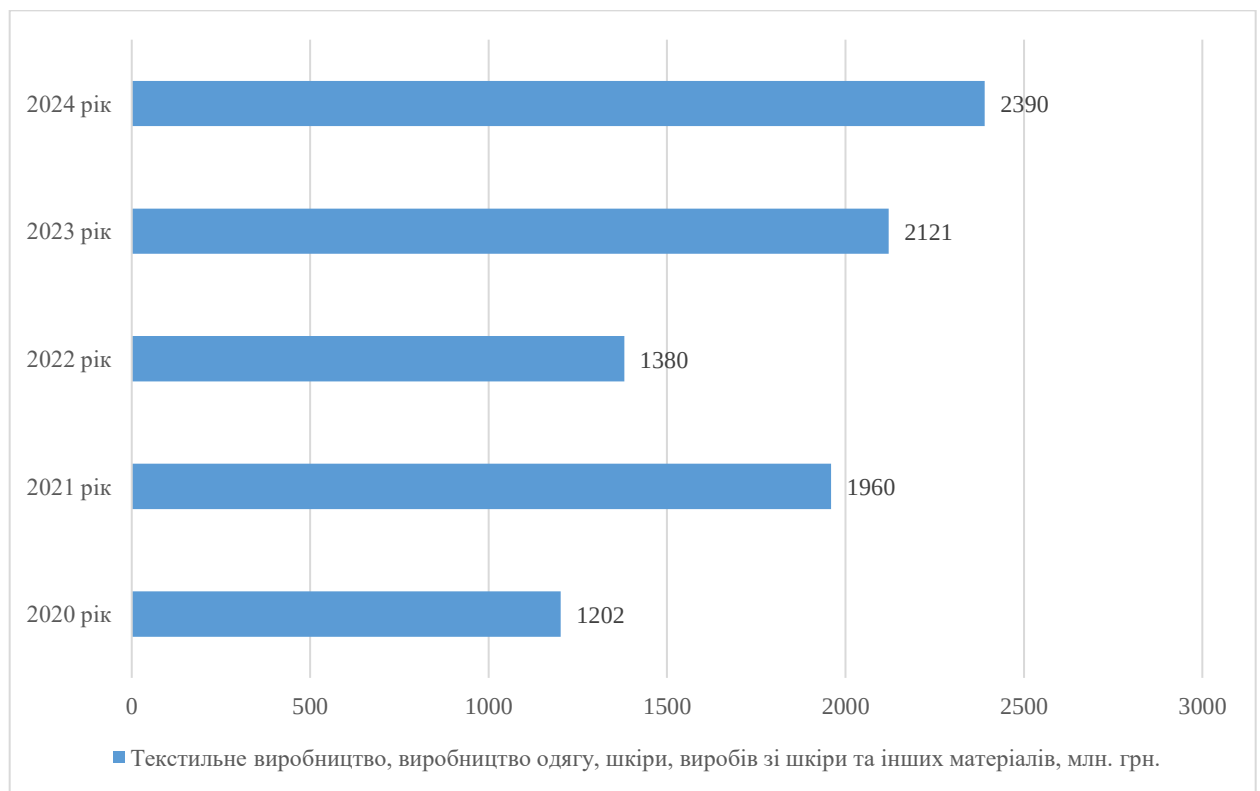


Рис. 2.12. Динаміка капітальних інвестицій у підприємства текстильної промисловості за 2020-2024 рр., млн. грн.

Джерело: складено на основі [138].

Доцільно зауважити, що в загальному обсязі промислових інвестицій питома вага капітальних інвестицій саме в підприємства текстильної промисловості коливалася від 0,6% у 2020 році, 0,81% у 2021 році, 1,09% у 2022 році, 0,92% у 2023

році до 0,92% у 2024 році. Оскільки ці значення дуже низькі, то, звісно, що цього недостатньо для ефективного розвитку галузі.

Вітчизняні вчені Шубенко Є.С. та Руденко О.В. зазначають, що «сучасне середовище функціонування підприємств диктує необхідність переходу до інвестиційно-інноваційної моделі розвитку, яка базується на впровадженні капітальних інвестицій як основного джерела фінансових ресурсів для підприємств» [149].

Дослідимо вплив діяльності підприємств текстильної промисловості на довкілля, який головним чином пов'язаний зі значним використанням водних ресурсів, електроенергії та утворенням великої кількості відходів. Згідно з аналітичними даними, щороку в галузі споживається 98 млн. т. ресурсів, таких як нафта, вода й енергія. Одночасно з тим, обсяги відходів текстильної промисловості достатньо значні. За приблизними розрахунками, лише на виробництво одягу та взуття припадає біля 8 % негативного впливу на кліматичні зміни, 10 % викидів парникових газів і утворення 20 % стічних вод

Як було зазначено, підприємства текстильної промисловості для здійснення своєї господарської діяльності потребують значної кількості води. За науковими даними, лише у 2020 році для виробництва текстилю, експортованого у країни Європейського Союзу, необхідно було майже 53 000 млн.м³ водних ресурсів. Це пояснюється тим, що вода в основному використовується для вирощування волокнистих культур, наприклад бавовни. Дуже часто виробництво бавовни здійснюється в регіонах з дефіцитом води, тому показник глобального водного сліду складає більше 10 000 літрів води на 1 кг бавовни [150].

Використання екологічних речовин під час виробництва тканин тісно пов'язане з обробкою натуральних рослинних волокон, а також матеріалів тваринного походження, часто синтетичних матеріалів та штучних целюлозних волокон [151].

Варто зауважити, що головні інновації, які впроваджують у діяльність підприємства текстильної промисловості з метою дотримання принципів циркулярної економіки та швидкого досягнення цілей сталого розвитку, доцільно розділити на певні напрями. Найбільш важливими напрямками буде використання інноваційних матеріалів для пошиття текстильних виробів, постійне впровадження у виробництво матеріалів вторинної переробки, використання екологічних речовин на етапах виготовлення тканин та використання новітніх методів обробки матеріалів [152].

Дослідження показують, що новітні технології виробництва тканин для підприємств текстильної промисловості дозволяють досягнути високої якості та унікальної функціональності матеріалів. Адже сьогодні недостатньо зробити тканину гарною та приємною на дотик – покупцям важлива стійкість до зносу, її екологічність, а також такі новітні властивості, як зміна кольору залежно від температури, освітленості тощо.

Як приклад можна згадати 3D-принтинг, що використовується як інновація на підприємствах текстильної промисловості. Ця інноваційна технологія дає змогу створювати унікальні тканини зі складними об'ємними текстурами та оригінальні деталі одягу чи прикраси, які неможливо виготовити іншими способами [153].

В той же час, використання нанотехнологій також має великий потенціал у текстильній промисловості. Використовуючи наночастинки, можна досягнути покращення властивостей тканин, наприклад вологовідштовхувальність, морозостійкість, антибактеріальні характеристики тощо, що робить одяг з них придатним до активного використання.

Також існують біорозкладні тканини, розробка та використання яких є ще одним важливим напрямом інновацій на підприємствах текстильної промисловості. Такого типу тканини почали використовуватися зі збільшенням обсягу відходів та доцільності зменшення негативного впливу на природне середовище. Біорозкладні тканини, які виробляються з натуральних матеріалів (льон, конопля, бавовна),

поступово витісняють синтетичні матеріали, які не розкладаються тривалий період та накопичуються у довкіллі. Такі новітні технології дозволяють покращити ергономічні характеристики тканин та перетворюють виробничий процес підприємств текстильної промисловості у більш інноваційний, екологічний та ефективний [154].

Доцільно згадати також і біопластику як один з прикладів екодружніх матеріалів, що виготовляються на основі рослинних складників. Одяг з біопластикових тканин розкладається без шкоди для довкілля та знижує вуглецевий викид в атмосферу. На сучасних підприємствах текстильної промисловості також використовують тканини з перероблених матеріалів, які виготовляються з відходів виробництва чи перероблених пластикових пляшок. Зауважимо, що такі тканини мають достатньо високі технічні характеристики, виглядають гарно і сучасно та використовуються для створення стильного одягу.

Однією з найбільш яскравих інновацій на підприємствах текстильної промисловості є використання «смарт»-тканин, які не лише можуть змінювати колір під впливом освітленості, температури та вологи, але й містять вбудовані електронні елементи для відслідковування стану здоров'я особи, що носить такий одяг. Варто сказати, що інновації у текстильній промисловості значно допомагають вирішувати економічні, соціальні та екологічні проблеми. Успішне майбутнє підприємств текстильної промисловості залежить від ефективного поєднання інноваційних технологій та засад сталого розвитку, що в результаті дозволить виробляти не лише сучасні та модні, а й екологічні та функціональні матеріали для використання у виробничому процесі [154].

Згідно з даними, що представлені інформаційним центром «Зелене дос'є», в країнах Європейського Союзу щорічно утворюється близько 12,6 млн. тонн відходів підприємств текстильної промисловості. Зазначається, що лише на одяг і взуття припадає близько 5,2 млн. тонн відходів, що рівнозначно 12 кг відходів на одну людину щороку. Сьогодні в ЄС лише 22% відходів підприємств текстильної

промисловості після їх споживання сортуються для вторинного використання чи переробки. В той же час, решта відходів просто утилізується методом спалювання чи відправляється для зберігання на сміттєзвалища.

У березні 2022 року в Європейському Союзі було розроблено стратегію сталого та циркулярного виробництва текстильних матеріалів (EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles). Ця стратегія передбачає зміни, що спрямовані на перехід до циркулярної економіки підприємствами текстильної промисловості. Ці зміни пропонують певні заходи, що спрямовані на боротьбу з грінвошингом (неправдива інформація про екологічність своєї продукції для створення «позитивного» іміджу), зниження експорту відходів підприємств текстильної промисловості, виробництва екологічно безпечного текстилю, сприяння ощадному споживанню та недопущення знищення нереалізованого текстилю [155].

На цьому етапі наших досліджень доцільно згадати про рециклінг, який підвищує ефективність переробки вторинної сировини, зменшує рівень відходів підприємств текстильної промисловості та сприяє створенню нових екологічних матеріалів. Надзвичайно важливим є упровадження таких інновацій у бізнес-процеси підприємств для їх сталого розвитку, адже ці технології дозволяють економити сировину, відкривають нові можливості використання для вторинних матеріалів, підвищують конкурентоспроможність продукції та сприяють зростанню попиту на екологічні товари тощо [156].

Згідно з аналітичними даними, лєвова частка усіх видів виробничих відходів легкої промисловості – відходи підприємств текстильної промисловості. Як правило, на підприємствах відходи утворюються в цеху розкрою тканин. За статистикою, на таких підприємствах залежно від їх виробничих потужностей та рівня автоматизації процесів кількість текстильних відходів може коливатися у межах від 200 кг до 6000 кг за місяць. Структура цих відходів досить різноманітна, оскільки може містити у своєму складі і природні, і синтетичні волокна. Як було

зазначено, одним з найбільш дієвих напрямів вирішення цієї проблеми є зниження кількості таких відходів через повторне їх використання (рециклінг) [157, 158].

За твердженнями вітчизняних вчених, текстиль, одяг та взуття належать до базових груп споживчих товарів. Але в той же час діяльність підприємств текстильної промисловості характеризується значним негативним екологічним впливом, який виникає на усіх етапах життєвого циклу продукту [159].

Згідно з аналітичними даними, підприємства текстильної промисловості посідають четверте місце за рівнем забруднення природних ресурсів (водних) після харчової промисловості, будівництва і транспорту та п'яте місце за рівнем викидів парникових газів. Фарбування, друк та прання тканин під час їх виробництва вимагають значного використання хімічних речовин. У той же час, на підприємства текстильної промисловості великий вплив чинять соціальні проблеми, які тісно пов'язані з умовами праці та відпочинку персоналу, використанням праці дітей та дотриманням засад справедливої торгівлі тощо [160].

Як свідчать наукові джерела, підприємствам текстильної промисловості для досягнення умов сталого розвитку необхідна взаємодія певних складових: економічного аспекту, який включає рентабельність господарювання та використання інвестицій, конкурентоспроможність підприємства та продукції; екологічний (зменшення обсягу використання води, зниження рівня викидів парникових газів, ощадне використання відновлюваних ресурсів тощо); соціальний, який полягає у створенні додаткових робочих місць, підвищенні рівня доходів та добробуту населення. Як стверджується, екологічний вплив від виробництва текстильних матеріалів залежить від виду волокна, методів вирощування сировини та використовуваних технологій обробки. Порівняльні характеристики негативного екологічного впливу представлено в таблиці 2.3.

Наведені дані показують значні переваги використання натурального конопляного волокна за переважною більшістю екологічних характеристик. Особливо вражають показники використання водних ресурсів: конопляне волокно

споживає у дев'ять разів менше води, ніж бавовняне волокно. Відповідно, воно майже не потребує використання пестицидів та має низький обсяг викидів вуглекислого газу.

Таблиця 2.3 – Порівняльні характеристики негативного екологічного впливу виробництва різноманітних текстильних волокон

Показники	Бавовняне волокно	Льон	Конопляне волокно	Поліестер
Використання води (л/кг)	більше 2700,0	біля 750,0	300,0	Біля 85,0
Використання засобів захисту рослин (пестицидів)	високий рівень	середній рівень	низький рівень	не використовуються
Обсяг викидів вуглекислого газу, (кг/кг)	5,8	2,2	1,8	9,4
Використовувані площі, (м ² /кг)	2,5	1,9	1,3	не використовуються
Можливість біорозкладання	+	+	+	-

Джерело: складено на основі [161-163].

Отож підприємствам текстильної промисловості доцільно суттєво змінювати свою виробничо-господарську діяльність, зокрема впроваджувати екологічно безпечні виробництва, оптимізувати використання ресурсів та активно впроваджувати цифрові технології для забезпечення їх конкурентного розвитку. Саме тут на перший план виступає цифровий маркетинг, адже він забезпечує ефективну співпрацю підприємств з потенційними споживачами. Як свідчать наукові дослідження, цифрові технології дозволяють автоматизувати маркетингові процеси (діджиталізація), персоналізувати співпрацю з споживачами та детально аналізувати їх поведінку.

Варто сказати, що цифровий маркетинг передбачає популяризацію інформації через соціальні мережі, проведення онлайн-івентів, використання контент-маркетингу, онлайн-майданчиків, різноманітних програм лояльності, а також цифрової реклами, віртуальних конференцій тощо [164].

За твердженнями вітчизняних вчених, у нинішніх умовах трансформації економіки та жорсткої конкуренції цифровий маркетинг відіграє головну роль у

забезпеченні конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості. Стрімкий розвиток цифрових технологій, підвищення важливого значення онлайн-комунікацій, активне дослідження поведінки споживачів, ефективне використання аналітичних даних призводять до формування нової, більш ефективної стратегії цифрового маркетингу [165].

Варто сказати, що нині засади цифрового маркетингу швидко змінюються, змушуючи підприємства адаптуватися до нових умов господарювання. За останніми дослідженнями, сьогодні прискіплива увага прикута до персоналізованого контенту, що використовує аналітичні дані та штучний інтелект для розробки персональних пропозицій для кожного споживача. Разом з тим, відбувається перетворення суспільних медійних мереж у повноцінні торговельні майданчики шляхом запровадження новітніх функцій прямих продажів продукції всіх підприємств і підприємств текстильної промисловості зокрема (рис. 2.13).

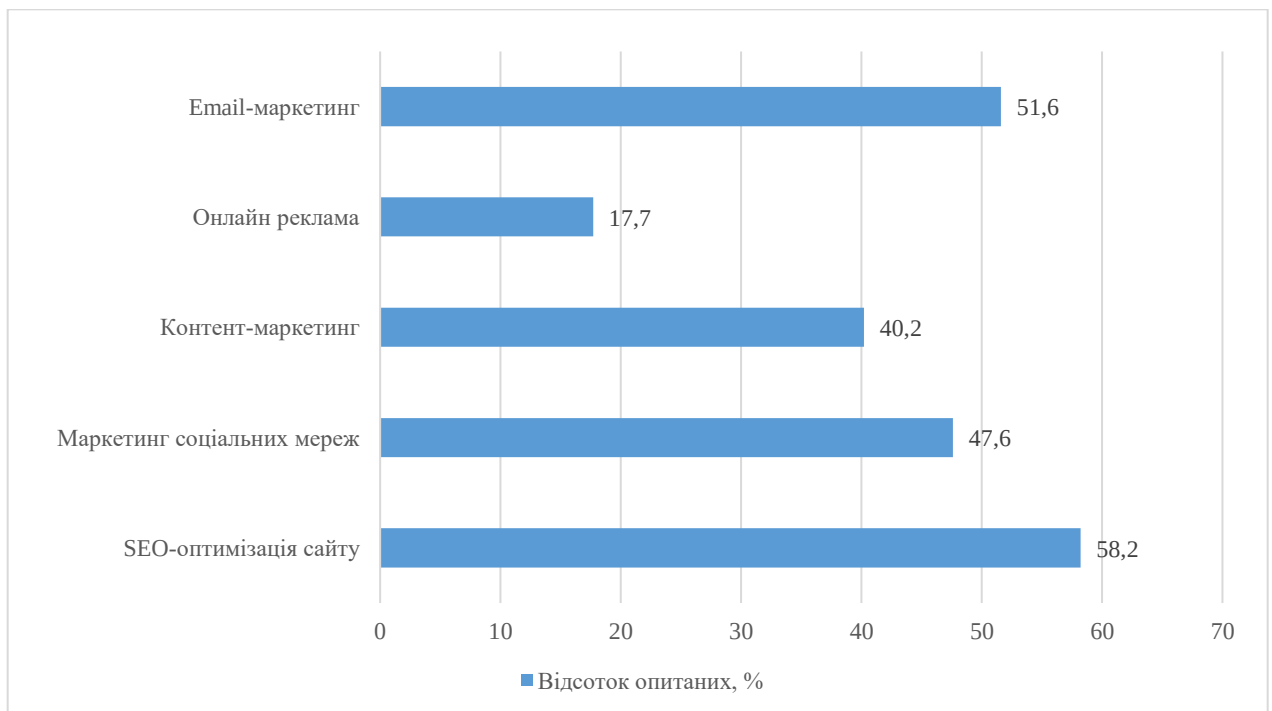


Рис. 2.13. Найбільш використовувані стратегії просування продукції підприємств текстильної промисловості на основі цифрового маркетингу.

Джерело: складено на основі [166, 167].

Доцільно зазначити, що цифровізація радикально змінює стратегію маркетингової діяльності, відкриваючи нові перспективи для конкурентного розвитку. Практичний аспект цифровізації маркетингової діяльності підприємств текстильної промисловості полягає у використанні таких інструментів, як: Big Data, мережі Інтернет та соціальних мереж, таргетованої реклами, персоналізації інформації, штучного інтелекту тощо. Все це в сукупності допомагає підприємствам більш ефективно й повно задовольняти потреби споживачів та отримувати вищі прибутки. Але варто зазначити, що головною умовою успіху є постійна готовність до змін, вдосконалення наявних технологій, упровадження інноваційних розробок тощо [168].

Варто зазначити, що передумовою цифровізації маркетингової діяльності є глобалізація, прогресивний технологічний розвиток, рівень користування мережею Інтернет та соціальними мережами зокрема. За аналітичним звітом американської агенції «We are social», на початку 2024 року кількість користувачів мобільного зв'язку була близько 5,61 млрд.ос. (приблизно 69,4% всього населення світу). Одночасно з цим, більше 66% населення мають доступ до мережі Інтернет, в тому числі кількість активних учасників соціальних мереж була більше 5 млрд. ос. (62,3% населення світу). Агенція підрахувала, що у 2023 році щосекунди виникало 8,4 нових користувачів соціальних мереж. Також є дані, згідно з якими, 2 год 23 хв на день витрачає кожен користувач соціальних мереж. Подамо динаміку кількості користувачів мережі Інтернет та соціальних мереж зокрема на рис. 2.14.

Підсумовуючи зазначимо, що кількість користувачів всесвітньої мережі Інтернет, а також соціальних мереж має стійку тенденцію до збільшення. Напрошується висновок, що населення стає все більш діджиталізованим, що дозволяє нам використовувати це як один з напрямів підвищення ефективності господарювання та конкурентного розвитку всіх підприємств і підприємств текстильної промисловості зокрема [169].

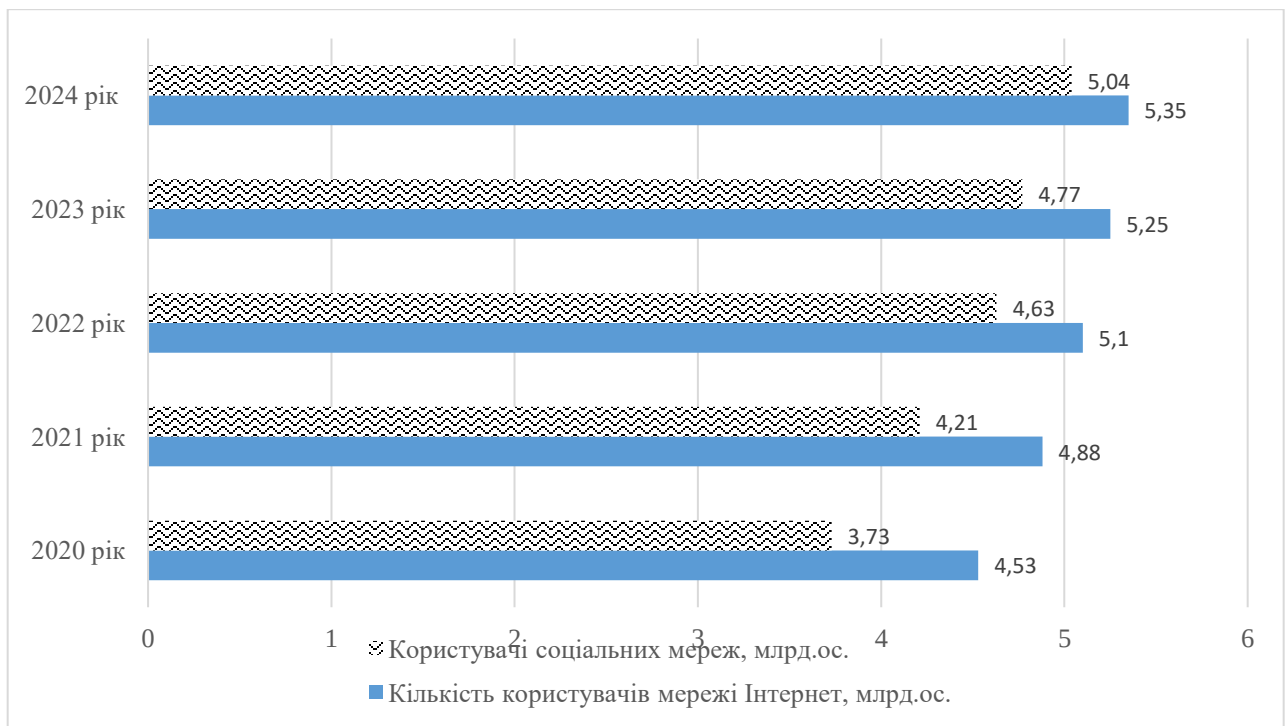


Рис. 2.14. Динаміка кількості користувачів мережі Інтернет та соціальних мереж, млрд.ос.

Джерело: складено на основі [166, 167].

Отож проведений аналіз ринкового середовища, а також тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості показав, що існує багато проблем, які потребують значної уваги та швидкого вирішення. До таких проблем варто віднести дефіцит трудових ресурсів через внутрішню та зовнішню міграцію, необхідність релокації бізнесу у зв'язку з військовими діями, переважання імпорту над експортом, значний негативний вплив на довкілля тощо. Зрозуміло, що це негативно впливає на рівень конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості та потребує подальшого глибокого аналізу даних проблем і розробки відповідних заходів щодо їх зниження.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Проведений нами аналіз середовища функціонування, а також дослідження тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості дозволяє зробити висновок, що сьогодні існує багато проблем, які потребують негайного вирішення. Однією з таких проблем є жорстка конкуренція, з якою зіштовхнулися вітчизняні підприємства. Отож для аналізу конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості ми відібрали низку успішних підприємств західного регіону країни, які за останні роки змогли успішно працювати у надскладних умовах, отримуючи високі прибутки. Ці підприємства систематично поповнюють місцеві бюджети сплатою податків та платежів, становлять основу сталого розвитку регіону, є лідерами в текстильній промисловості та забезпечують регіональну та національну конкурентоспроможність.

З цієї позиції під вибірку підпали такі підприємства, як:

Дочірнє підприємство «Грін коттон груп Львів», що зареєстроване за адресою м. Львів, вул. Городоцька, буд. 226, скорочено ДП «Грін коттон груп Львів»;

Приватне акціонерне товариство «Едельвіка», що зареєстроване за адресою: Волинська обл., Луцький р-н, м. Луцьк, вул. Промислова, буд. 1/6 (коротко ПрАТ «Едельвіка»);

Приватне акціонерне товариство «Ужгородська швейна фабрика», що зареєстроване за адресою: Закарпатська обл., м. Ужгород, вул. Л. Толстого, буд. 40, скорочено ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»;

Товариство з обмеженою відповідальністю виробничо-комерційна фірма «Балакком», що має таку адресу: Чернівецька обл, м. Чернівці, вул. Комунальників, буд. 4б;

Товариство з обмеженою відповідальністю «Т-Стиль», що має юридичну адресу реєстрації Хмельницька обл., м. Хмельницький, вул. Курчатова, буд. 6 та скорочену назву ТОВ «Т-СТИЛЬ».

Для аналізу конкурентоспроможності вищевказаних підприємств необхідно використати розроблену авторську методику оцінювання конкурентоспроможності та використовувати запропоновану систему аналітичних показників за конкретними напрямками, які дозволять оцінити цифровий, сталий та безпечний розвиток підприємств текстильної промисловості.

Першим напрямом аналізу є оцінювання цифрового розвитку досліджуваних підприємств. Було розроблено анкету для проведення опитування персоналу досліджуваних підприємств щодо цифровізації їх діяльності (додаток А). Рандомним методом було відібрано по 50 працівників з кожного підприємства різних рівнів ієрархії. Результати анкетування працівників досліджуваних підприємств представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати анкетування цифрового розвитку підприємств за 2020-2024 рр.

Підприємства	Період				
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
ДП «Грін коттон груп Львів»	3,32	2,11	2,15	3,41	3,86
ПрАТ «Едельвіка»	2,45	3,06	3,05	3,75	4,11
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	2,14	2,00	2,12	2,75	3,98
ТОВ ВКФ «Балакком»	2,34	2,25	2,08	3,55	4,05
ТОВ «Т-Стиль»	3,01	3,25	3,22	3,75	3,98

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємств [170].

Отож, за результатами анкетування, найбільш розвинутими у сфері цифровізації у 2020 році були підприємства ДП «Грін коттон груп Львів» та ТОВ «Т-Стиль», найменш розвинутим було підприємство ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика». За останній досліджуваний 2024 рік на перше місце вийшло ПрАТ «Едельвіка» та ТОВ ВКФ «Балакком», тоді як ПрАТ «Ужгородська швейна

фабрика» так і лишилася аутсайдером. Ця ситуація потребує подальших досліджень щодо можливості збільшення інвестування у розвиток цифрових технологій, використання цифрового маркетингу, діджиталізації тощо.

Стандартизовані значення результатів опитування працівників підприємств текстильної промисловості представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Стандартизовані значення анкетування щодо цифрового розвитку підприємств за 2020-2024 рр.

Підприємства	Період				
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	0,65	0,67	0,91	0,94
ПрАТ «Едельвіка»	0,74	0,94	0,95	1,00	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,64	0,62	0,66	0,73	0,97
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,70	0,69	0,65	0,95	0,99
ТОВ «Т-Стиль»	0,91	1,00	1,00	1,00	0,97

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємств [170].

За стандартизованими значеннями розрахуємо інтегральний індекс цифрового розвитку аналізованих підприємств текстильної промисловості (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Інтегральний індекс цифрового розвитку підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Періоди	ДП «Грін коттон груп Львів»	ПрАТ «Едельвіка»	ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	ТОВ ВКФ «Балакком»	ТОВ «Т-Стиль»
2020 рік	0,80	0,60	0,45	0,48	0,46
2021 рік	0,78	0,65	0,46	0,34	0,20
2022 рік	0,79	0,65	0,46	0,33	0,20
2023 рік	0,92	0,74	0,54	0,57	0,53
2024 рік	0,97	0,79	0,59	0,59	0,55

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємств [170].

Далі, згідно з науковими дослідженнями, концепція сталого розвитку підприємств передбачає поєднання економічного зростання, екологічної відповідальності та соціальної стабільності. Такий комплексний підхід базується на

прийнятті того, що зростання конкурентоспроможності підприємств повинно враховувати як економічні, так і соціальні й екологічні аспекти для збереження довкілля та ощадного використання ресурсів [171].

Тому наступним напрямом аналізу є оцінювання сталого розвитку підприємств текстильної промисловості за певними показниками. Економічну складову характеризують показники ефективності використання основних та оборотних засобів і показники, що характеризують ефективність управління витратами. У таблиці 2.7 представимо аналіз показників найбільших текстильних підприємств західного регіону економічної складової сталого розвитку.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників економічної складової
сталого розвитку підприємств текстильної промисловості

Показники	Період (роки)					Абсолютне відхилення, тис. грн.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Економічна складова						
ДП «Грін коттон груп Львів»						
Показники ефективності використання основних засобів:						
-фондомісткість, тис.грн./тис.грн.	0,19	0,17	0,18	0,18	0,10	-0,09
-фондовіддача, тис.грн./тис.грн.	5,3	5,9	5,6	5,6	10,0	4,7
Показники ефективності використання оборотних засобів:						
-коефіцієнт оборотності	6,4	5,85	4,79	3,9	3,29	-3,11
-коефіцієнт завантаження	0,16	0,17	0,21	0,26	0,30	0,14
Рентабельність активів, %	-17,87	-3,32	6,44	-15,00	12,70	30,57
Узагальнювальні показники ефективності витрат:						
- коефіцієнт витратовіддачі	0,94	0,95	0,93	0,90	1,09	0,15
- коефіцієнт витратомісткості	1,06	1,05	1,08	1,11	0,92	-0,14
- рентабельність витрат, %	7,11	-1,04	2,55	-6,69	6,64	-0,47
ПрАТ «Едельвіка»						
Показники ефективності використання основних засобів:						
-фондомісткість, тис.грн./тис.грн.	0,60	0,12	0,21	0,19	0,20	-0,40

-фондовіддача, тис.грн./тис.грн.	1,67	8,33	4,76	5,26	5,00	3,33
Показники ефективності використання оборотних засобів: -коефіцієнт оборотності	0,26	1,01	0,85	0,95	0,83	0,57
-коефіцієнт завантаження	3,85	0,99	1,17	1,05	1,21	-2,64
Рентабельність активів, %	0,06	15,20	3,27	7,86	9,40	9,34
Узагальнюючі показники ефективності витрат: - коефіцієнт витратовіддачі	0,88	1,16	0,99	1,23	1,15	0,27
- коефіцієнт витратомісткості	1,13	0,86	1,01	0,81	0,87	-0,26
- рентабельність витрат, %	0,31	14,16	5,29	13,21	17,11	-17,42
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»						
Показники ефективності використання основних засобів: -фондомісткість, тис.грн./тис.грн.	0,17	0,11	0,05	0,08	0,42	0,25
-фондовіддача, тис.грн./тис.грн.	5,88	9,09	20,0	12,5	2,38	-3,5
Показники ефективності використання оборотних засобів: -коефіцієнт оборотності	143,0	14,3	12,5	9,09	10,5	-132,5
-коефіцієнт завантаження	0,007	0,07	0,08	0,11	0,10	0,09
Рентабельність активів, %	-64,7	4,30	19,09	25,57	7,36	72,06
Узагальнюючі показники ефективності витрат: - коефіцієнт витратовіддачі	0,98	0,99	0,96	1,07	1,07	0,09
- коефіцієнт витратомісткості	1,02	1,01	1,04	0,94	0,93	-0,09
- рентабельність витрат, %	-13,7	0,72	3,37	7,72	7,71	21,41
ТОВ ВКФ «Балакком»						
Показники ефективності використання основних засобів: -фондомісткість, тис.грн./тис.грн.	0,47	0,35	0,24	0,18	0,16	-0,31
-фондовіддача, тис.грн./тис.грн.	2,13	2,86	4,17	5,56	6,25	4,12
Показники ефективності використання оборотних засобів: -коефіцієнт оборотності	0,59	0,88	1,23	1,26	1,10	0,51
-коефіцієнт завантаження	1,69	1,13	0,81	0,80	0,91	-0,78
Рентабельність активів, %	-13,08	4,84	6,5	4,99	4,88	17,96

Узагальнювальні показники ефективності витрат:	0,70	1,03	1,04	1,07	1,02	0,32
- коефіцієнт витратовіддачі						
- коефіцієнт витратомісткості	1,43	0,97	0,96	0,93	0,98	-0,45
- рентабельність витрат, %	-18,6	7,57	7,17	5,99	5,59	24,19
ТОВ «Т-Стиль»						
Показники ефективності використання основних засобів:						
-фондомісткість, тис.грн./тис.грн.	0,33	0,27	0,16	0,16	0,14	-0,19
-фондовіддача, тис.грн./тис.грн.	3,03	3,70	6,25	6,25	7,14	4,11
Показники ефективності використання оборотних засобів:						
-коефіцієнт оборотності	1,59	1,81	1,75	1,69	1,67	0,08
-коефіцієнт завантаження	0,63	0,55	0,57	0,59	0,60	-0,03
Рентабельність активів, %	1,91	6,17	31,05	19,32	7,38	5,47
Узагальнювальні показники ефективності витрат:						
- коефіцієнт витратовіддачі	0,99	1,05	1,37	1,06	1,06	0,07
- коефіцієнт витратомісткості	1,01	0,95	0,73	0,94	0,94	-0,07
- рентабельність витрат, %	1,51	5,38	36,8	17,14	5,98	4,47

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

За розрахованими показниками можна зробити відповідні висновки за кожним із досліджуваних підприємств. Так, ДП «Грін коттон груп Львів» за аналізований період покращило показники ефективності використання основних засобів та рентабельності активів, натомість рентабельність витрат – знизилася.

На ПрАТ «Едельвіка», навпаки, показники ефективності використання основних засобів погіршилися, знизилася також рентабельність витрат, а рентабельність активів зросла. За цей же період на ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» покращилися показники рентабельності активів та рентабельності витрат і значно погіршилися показники ефективності використання основних засобів. В той же час на досліджуваному ТОВ ВКФ «Балакком» підвищилася рентабельність активів і рентабельність витрат та покращилися показники фондovіддачі й фондovісткості. Досліджуване ТОВ «Т-Стиль» за аналізований період працювало

теж достатньо успішної має підвищення рентабельності активів та рентабельності витрат, а також поліпшення показників ефективності основних засобів.

Далі варто розрахувати стандартизовані значення показників для визначення найбільш конкурентоспроможного з досліджуваних підприємств (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Стандартизовані значення показників економічної складової сталого розвитку підприємств за 2020-2024 рр.

Підприємства	Показники							
	Фондомісткість	Фондовіддача	Коефіцієнт оборотності	Коефіцієнт завантаження	Рентабельність активів	Коефіцієнт витратовіддачі	Коефіцієнт витратомісткості	Рентабельність витрат
2020 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,19	0,90	0,04	0,04	-9,36	0,95	0,95	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	0,28	0,28	0,00	0,00	0,03	0,89	0,89	0,04
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	1,00	1,00	1,00	1,00	-33,87	0,99	0,99	-1,93
ТОВ ВКФ «Балакком»	2,76	0,36	0,00	0,00	-6,85	0,71	0,71	-2,62
ТОВ «Т-Стиль»	0,52	0,52	0,01	0,01	1,00	1,00	1,00	0,21
2021 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,18	0,18	0,02	0,02	0,00	0,76	0,76	0,02
ПрАТ «Едельвіка»	0,92	0,92	0,07	0,07	1,00	1,00	1,00	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	1,00	1,00	1,00	1,00	0,28	0,85	0,85	0,05
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,31	0,31	0,06	0,06	0,32	0,89	0,89	0,53
ТОВ «Т-Стиль»	0,41	0,41	0,13	0,13	0,41	0,91	0,91	0,38

2022 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,28	0,28	0,38	0,38	0,21	0,68	0,68	0,07
ПрАТ «Едельвіка»	0,24	0,24	0,07	0,07	0,11	0,72	0,72	0,14
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	1,00	1,00	1,00	1,00	0,61	0,70	0,70	0,09
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,21	0,21	0,10	0,10	0,21	0,76	0,76	0,19
ТОВ «Т- Стиль»	0,31	0,31	0,14	0,14	1,00	1,00	1,00	1,00
2023 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,44	0,45	0,43	0,42	-0,59	0,73	0,73	-0,51
ПрАТ «Едельвіка»	0,42	0,42	0,10	0,10	0,31	1,00	1,00	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,87	0,86	0,58
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,44	0,44	0,14	0,14	0,20	0,87	0,87	0,45
ТОВ «Т- Стиль»	0,50	0,50	0,12	0,12	0,19	0,83	0,83	0,42
2024 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	1,00	0,31	0,33	1,00	0,95	0,95	0,39
ПрАТ «Едельвіка»	0,50	0,50	0,08	0,08	0,74	1,00	1,00	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,24	0,24	1,00	1,00	0,58	0,93	0,94	0,45
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,63	0,63	0,10	0,11	0,38	0,89	0,89	0,33
ТОВ «Т- Стиль»	0,71	0,71	0,16	0,17	0,58	0,92	0,93	0,35

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Для подальшого аналізу нам необхідно розрахувати низку показників підприємств, що характеризують соціальну складову сталого розвитку (табл. 2.9).

Її можна оцінити за аналізом середньомісячної заробітної плати досліджуваних підприємств текстильної промисловості, за рівнем відрахування на соціальні заходи та за питомою вагою витрат на оплату праці в загальній структурі витрат тощо.

Таблиця 2.9 – Аналіз показників соціальної складової сталого розвитку підприємств текстильної промисловості

Показники	Період (роки)					Абсолютне відхилення, тис. грн.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Соціальна складова						
ДП «Грін коттон груп Львів»						
Середньомісячна заробітна плата, грн.	9885,0	12689,0	15350,0	17348,0	22418,0	12533,0
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	16438,0	24916,0	25762,0	25762,0	31575,0	15137,0
- Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат, %	40,2	41,7	45,6	48,1	42,5	2,3
ПрАТ «Едельвіка»						
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6318,0	8137,0	9839,0	12104,0	16876,0	10558,0
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	4149,0	4652,0	5973,0	7321,0	9418,0	5269,0
- Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат, %	31,1	11,9	16,2	18,6	23,8	-7,3
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»						
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6162,0	6791,0	8845,0	10583,0	12434,0	6272,0
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	4271,0	4613,0	5872,0	6691,0	7565,0	3294,0
- Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат, %	44,4	42,3	37,6	39,7	42,8	-1,6
ТОВ ВКФ «Балакком»						
Середньомісячна заробітна плата, грн.	4518,0	7483,0	8841,0	10590,0	13293,0	8775,0
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	3022,0	4206,0	4573,0	4792,0	6688,0	3666,0
- Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат, %	8,7	16,3	12,2	10,7	15,1	6,4
ТОВ «Т-Стиль»						
Середньомісячна заробітна плата, грн.	10352,0	8470,0	8565,0	23552,0	22130,0	11778,0

Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	30160,0	24076,0	19884,0	43652,0	59196,0	29036,0
- Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат, %	23,7	24,2	23,1	30,6	28,7	5,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Отож за результатами аналізу показників соціальної складової сталого розвитку підприємств текстильної промисловості можна зробити відповідні висновки: найвища заробітна плата за останній досліджуваний рік була в працівників підприємства ДП «Грін коттон груп Львів», а найнижча – на підприємстві ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика». Що стосується питомої ваги витрат на оплату праці в загальній структурі витрат кожного з підприємств, то картина така: найбільший відсоток таких витрат мало підприємство ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» та ДП «Грін коттон груп Львів», а найнижчий відсоток мало ТОВ ВКФ «Балакком».

Розрахуємо стандартизовані значення вищевказаних показників соціальної складової сталого розвитку досліджуваних підприємств, дані представимо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Стандартизовані значення показників, що характеризують соціальну складову сталого розвитку підприємств текстильної промисловості

Підприємства	Показники		
	середньомісячна заробітна плата	відрахування на соціальні заходи	питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі витрат
2020 рік			
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,95	0,55	0,91
ПрАТ «Едельвіка»	0,61	0,14	0,70
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,60	0,14	1,00
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,44	0,10	0,20
ТОВ «Т-Стиль»	1,00	1,00	0,53
2021 рік			

ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	1,00	0,99
ПрАТ «Едельвіка»	0,64	0,19	0,28
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,54	0,19	1,00
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,59	0,17	0,39
ТОВ «Т-Стиль»	0,67	0,97	0,57
2022 рік			
ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	1,00	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	0,64	0,23	0,36
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,58	0,23	0,82
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,58	0,18	0,27
ТОВ «Т-Стиль»	0,56	0,78	0,51
2023 рік			
ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	0,59	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	0,70	0,17	0,39
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,61	0,15	0,83
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,61	0,11	0,22
ТОВ «Т-Стиль»	1,36	1,00	0,64
2024 рік			
ДП «Грін коттон груп Львів»	1,00	0,53	0,99
ПрАТ «Едельвіка»	0,75	0,16	0,56
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,55	0,13	1,00
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,59	0,11	0,35
ТОВ «Т-Стиль»	0,99	1,00	0,67

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Для оцінки та аналізу показників, що характеризують екологічну складову сталого розвитку досліджуваних підприємств текстильної промисловості, доцільно сформулювати таблицю 2.11. Наразі всі аналізовані підприємства використовують капітальні інвестиції та нараховану амортизацію для оновлення, модернізації чи реконструкції активів. Відомо, що досліджувані підприємства інвестують у закупівлю новітньої техніки та успішного впровадження ресурсозберігаючих і природоохоронних технологій. Тому екологічну складову сталого розвитку підприємств доцільно оцінювати за аналізом таких показників, як розмір

капітальних інвестицій, коефіцієнт оновлення основних засобів, матеріаломісткістю та матеріаловіддачею реалізованої продукції, питомою вагою матеріальних витрат у загальній структурі витрат тощо.

Таблиця 2.11 – Аналіз показників екологічної складової сталого розвитку підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Показники	Період (роки)					Абсолютне відхилення, тис. грн.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Екологічна складова						
ДП «Грін коттон груп Львів»						
Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	23,0	7,0	716,0	4,0	43,0	20,0
Питома вага матеріальних витрат у загальній структурі витрат, %	24,4	31,8	19,2	18,3	16,5	-7,9
Коефіцієнт оновлення ОВЗ	0,14	0,14	0,12	0,11	0,12	-0,02
Матеріаломісткість	0,26	0,33	0,21	0,14	0,26	0,00
Матеріаловіддача	3,85	3,03	4,76	7,14	3,85	0,00
ПрАТ «Едельвіка»						
Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	7,0	3745,0	0,0	13544	0,0	-7,0
Питома вага матеріальних витрат у загальній структурі витрат, %	34,2	61,6	46,9	51,2	54,2	20,0
Коефіцієнт оновлення ОВЗ	0,09	0,08	0,09	0,11	0,11	0,02
Матеріаломісткість	0,44	0,63	0,61	0,54	0,56	0,12
Матеріаловіддача	2,27	1,59	1,64	1,85	1,79	-0,48
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»						
Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	14,0	14,0	621,0	0,0	0,0	-14,0
Питома вага матеріальних витрат у загальній структурі витрат, %	29,64	32,22	47,15	38,30	33,10	3,46
Коефіцієнт оновлення ОВЗ	0,07	0,06	0,04	0,04	0,01	-0,06
Матеріаломісткість	0,29	0,33	0,43	0,35	0,30	0,01
Матеріаловіддача	3,45	3,03	2,33	2,86	3,33	-0,12
ТОВ ВКФ «Балакком»						
Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	5809,0	6094,0	1563,0	4047,0	2587,0	-3222,0
Питома вага матеріальних витрат у загальній структурі витрат, %	44,8	61,1	70,14	70,31	62,11	17,31

Коефіцієнт оновлення ОВЗ	0,07	0,06	0,06	0,06	0,05	-0,02
Матеріаломісткість	0,65	0,64	1,41	1,43	1,70	1,05
Матеріаловіддача	1,54	1,56	0,71	0,70	0,59	-0,95
ТОВ «Т-Стиль»						
Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	0,0	168,0	51990,0	895,0	1167,0	1167,0
Питома вага матеріальних витрат у загальній структурі витрат, %	46,59	33,02	41,88	31,53	26,03	-20,56
Коефіцієнт оновлення ОВЗ	0,17	0,19	0,06	0,10	0,13	-0,04
Матеріаломісткість	0,45	0,33	0,34	0,33	0,25	-0,2
Матеріаловіддача	2,22	3,03	2,94	3,03	4,00	1,78

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Для подальшого аналізу нам варто розрахувати стандартизовані значення показників екологічної складової сталого розвитку підприємств текстильної промисловості, дані представимо в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Стандартизовані значення показників екологічної складової сталого розвитку підприємств за 2020-2024 рр.

Підприємства	Показники				
	Розмір капітальних інвестицій, тис. грн.	Питома вага матеріальних витрат в загальній структурі витрат, %	Коефіцієнт оновлення ОВЗ	Матеріаломісткість	Матеріаловіддача
2020 рік					
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,004	0,52	0,82	1,00	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	0,001	0,73	0,53	1,69	0,59
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,002	0,64	0,41	1,12	0,90
ТОВ ВКФ «Балакком»	1,00	1,00	0,41	2,50	0,40
ТОВ «Т-Стиль»	0,00	0,00	1,00	1,73	0,58
2021 рік					
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,001	0,52	0,74	1,00	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	22,29	1,00	0,42	1,91	0,52
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,002	0,52	0,32	1,00	1,00
ТОВ ВКФ «Балакком»	1,00	0,99	0,32	1,94	0,51
ТОВ «Т-Стиль»	0,23	0,54	1,00	1,00	1,00
2022 рік					
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,014	0,27	1,00	1,00	1,00

ПрАТ «Едельвіка»	0,0	0,67	0,75	2,91	0,34
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,012	0,67	0,33	2,05	0,49
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,03	1,00	0,5	6,71	0,15
ТОВ «Т-Стиль»	1,00	0,60	0,5	1,62	0,62
2023 рік					
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,00	0,26	1,00	1,00	1,0
ПрАТ «Едельвіка»	1,00	0,73	1,00	3,86	0,26
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,00	0,55	0,36	2,50	0,40
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,30	1,00	0,55	10,21	0,10
ТОВ «Т-Стиль»	0,066	0,45	0,91	2,36	0,42
2024 рік					
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,017	0,27	0,92	1,04	0,96
ПрАТ «Едельвіка»	0,00	0,87	0,85	2,24	0,45
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,00	0,53	0,08	1,2	0,83
ТОВ ВКФ «Балакком»	1,00	1,00	0,39	6,8	0,15
ТОВ «Т-Стиль»	0,45	0,41	1,00	1,00	1,00

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

За результатами проведених розрахунків ми виявили, що найвищі значення за останній досліджуваний рік серед показників екологічної складової сталого розвитку мало ТОВ «Т-Стиль» за коефіцієнтом оновлення основних виробничих засобів і за коефіцієнтами матеріаломісткості та матеріаловіддачі, а ТОВ ВКФ «Балакком» за питомою вагою матеріальних витрат у загальній структурі витрат та за розміром капітальних інвестицій. Найнижчі значення має ПрАТ «Едельвіка» та ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» за розміром капітальних вкладень. Всі ці результати значно впливають на конкурентоспроможність вищевказаних підприємств.

Інтегральний індекс сталого розвитку підприємств за досліджуваними роками відображено у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Інтегральний індекс сталого розвитку підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Підприємства	Економічна складова	Соціальна складова	Екологічна складова	Інтегральний індекс
2020 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,74	0,80	0,67	0,74
ПрАТ «Едельвіка»	0,61	0,48	0,71	0,60

ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,67	0,58	0,61	0,62
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,49	0,24	1,06	0,60
ТОВ «Т-Стиль»	0,57	0,84	0,66	0,69
2021 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,24	1,00	0,65	0,63
ПрАТ «Едельвіка»	0,75	0,37	5,23	2,12
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,75	0,57	0,57	0,63
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,42	0,38	0,95	0,58
ТОВ «Т-Стиль»	0,46	0,74	0,75	0,65
2022 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,37	1,00	0,66	0,68
ПрАТ «Едельвіка»	0,29	0,41	0,93	0,54
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,76	0,54	0,71	0,67
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,32	0,34	1,68	0,78
ТОВ «Т-Стиль»	0,61	0,61	0,87	0,70
2023 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,26	0,86	0,65	0,59
ПрАТ «Едельвіка»	0,54	0,42	1,37	0,78
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,91	0,53	0,76	0,73
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,44	0,31	2,43	1,06
ТОВ «Т-Стиль»	0,44	1,00	0,84	0,76
2024 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,74	0,84	0,64	0,74
ПрАТ «Едельвіка»	0,61	0,49	0,88	0,66
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,67	0,56	0,53	0,59
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,49	0,35	1,87	0,90
ТОВ «Т-Стиль»	0,57	0,89	0,77	0,74

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

За представленими розрахунками, за 2024 аналізований рік найвищий інтегральний індекс мало підприємство ТОВ ВКФ «Балакком», далі – ТОВ «Т-Стиль» та ДП «Грін коттон груп Львів», а найнижчий – ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика».

Отож, згідно з розробленою авторською методикою, ще одним напрямом наших досліджень є безпечний розвиток підприємств текстильної промисловості, складовими якого – фінансова безпека, кадрова складова, техніко-технологічна складова тощо. Отож для аналізу безпечного розвитку сформуємо таблицю 2.14.

Таблиця 2.14 – Аналіз показників підприємств текстильної промисловості, що характеризують безпечний розвиток за 2020-2024 рр.

Показники	Період (роки)					Абсолютне відхилення, тис. грн.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
ДП «Грін коттон груп Львів»						
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,96	1,28	1,75	1,39	1,58	-0,38
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,28	0,20	0,14	0,14	0,04	-0,24
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,50	0,40	0,39	0,23	0,29	-0,21
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	0,27	0,37	0,34	0,48	0,51	0,24
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	1,08	0,76	0,95	0,69	1,45	0,37
Рентабельність продажів,%	7,11	-1,22	2,76	-7,43	6,13	-0,98
Продуктивність праці персоналу, тис.грн./тис.грн.	278,11	348,68	373,31	389,58	590,55	312,44
Рентабельність персоналу, %	16,66	-2,80	5,60	-13,91	13,45	-3,21
ПрАТ «Едельвіка»						
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,34	3,12	1,90	2,23	2,18	0,84
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,66	0,04	0,16	0,07	0,02	-0,64
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,32	0,73	0,56	0,57	0,57	0,25
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	0,68	0,27	0,44	0,36	0,39	-0,29
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	3,53	4,62	3,31	3,00	3,90	0,37
Рентабельність продажів,%	0,34	12,28	5,32	10,76	14,84	14,50
Продуктивність праці персоналу, тис.грн./тис.грн.	189,52	804,71	557,83	749,88	865,01	675,49
Рентабельність персоналу, %	0,85	100,72	25,15	55,50	63,40	62,55
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»						
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,14	0,17	0,34	0,37	0,36	0,22

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,01	0,09	0,07	0,04	0
Коефіцієнт незалежності (автономії)	-1,53	-1,72	-0,85	-0,32	0,45	1,98
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	2,53	2,72	1,85	1,32	0,29	-2,24
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	-2,33	-3,24	-2,35	-0,64	0,50	2,83
Рентабельність продажів, %	-14,09	0,73	3,27	5,95	5,91	20
Продуктивність праці персоналу, тис.грн./тис.грн.	168,73	189,67	312,03	348,59	383,99	215,26
Рентабельність персоналу, %	-0,32	1,71	9,63	16,33	15,21	15,53
ТОВ ВКФ «Балакком»						
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,39	13,12	16,80	9,03	11,87	8,48
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,27	0,87	0,18	0,03	0,01
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,74	0,79	0,87	0,71	0,73	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	0,07	0,06	0,05	0,09	0,07	0
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	3,06	3,04	3,83	4,21	4,70	1,64
Рентабельність продажів, %	-26,49	7,31	6,92	5,60	5,46	31,95
Продуктивність праці персоналу, тис.грн./тис.грн.	432,64	523,62	855,33	1197,85	1114,60	681,96
Рентабельність персоналу, %	-211,36	42,65	55,81	52,81	38,16	249,52
ТОВ «Т-Стиль»						
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,46	7,73	10,35	12,73	6,86	2,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	0,30	0,12	0,18	0,27	-0,04
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,09	0,90	0,93	0,94	0,88	0,79
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	0,14	0,10	0,07	0,06	0,12	-0,02
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	2,21	3,44	3,66	3,99	5,41	3,2
Рентабельність продажів, %	1,52	5,09	27,20	16,17	5,63	4,11
Продуктивність праці персоналу, тис.грн./тис.грн.	548,22	565,74	824,55	878,71	962,23	414,01
Рентабельність персоналу, %	6,72	28,33	218,20	50,26	20,40	13,68

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Як показали представлені розрахунки показників безпечного розвитку підприємств текстильної промисловості, за останній рік підприємство ПрАТ «Едельвіка» вийшло на перше місце за рентабельністю продажів і рентабельністю персоналу, а товариство ТОВ ВКФ «Балакком» було найбільш успішним за продуктивністю праці персоналу.

Представимо розраховані стандартизовані значення показників безпечного розвитку досліджуваних підприємств за 2020-2024 рр. в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Стандартизовані значення показників безпечного розвитку підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Підприємства	Показники							
	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Коефіцієнт незалежності (автономії)	Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	Рентабельність продажів	Продуктивність праці персоналу	Рентабельність персоналу
2020 рік								
ДП «Грін каттон груп Львів»	0,78	0,56	1,00	0,11	1,08	1,00	0,51	1,00
ПрАТ «Едельвіка»	0,54	1,32	0,64	0,27	3,53	0,05	0,35	0,05
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,06	0,08	-3,06	1,01	-2,33	-1,98	0,31	-0,02
ТОВ ВКФ «Балакком»	1,36	0,04	1,48	0,03	3,06	-3,73	0,79	-12,69
ТОВ «Т-Стиль»	1,78	0,62	0,18	0,06	2,21	0,21	1,00	0,40
2021 рік								
ДП «Грін каттон груп Львів»	0,51	0,40	0,80	0,15	0,76	-0,10	0,43	-0,03
ПрАТ «Едельвіка»	1,25	0,08	1,46	0,11	4,62	1,00	1,00	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,07	0,02	-3,44	1,09	-3,24	0,06	0,24	0,02
ТОВ ВКФ «Балакком»	5,25	0,54	1,58	0,02	3,04	0,60	0,65	0,42

ТОВ «Т-Стиль»	3,09	0,60	1,80	0,04	3,44	0,41	0,70	0,28
2022 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,70	0,28	0,78	0,14	0,95	0,10	0,44	0,03
ПрАТ «Едельвіка»	0,76	0,32	1,12	0,18	3,31	0,20	0,65	0,12
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,14	0,18	-1,70	0,74	-2,35	0,12	0,36	0,04
ТОВ ВКФ «Балакком»	6,72	1,74	1,74	0,02	3,83	0,25	1,00	0,26
ТОВ «Т-Стиль»	4,14	0,24	1,86	0,03	3,66	1,00	0,96	1,00
2023 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,56	0,28	0,46	0,19	0,69	-0,46	0,33	-0,25
ПрАТ «Едельвіка»	0,89	0,14	1,14	0,14	3,00	0,67	0,63	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,15	0,14	-0,64	0,53	-0,64	0,37	0,29	0,29
ТОВ ВКФ «Балакком»	3,61	0,36	1,42	0,04	4,21	0,35	1,00	0,95
ТОВ «Т-Стиль»	5,09	0,36	1,88	0,02	3,99	1,00	0,73	0,91
2024 рік								
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,63	0,08	0,58	0,20	1,45	0,41	0,53	0,21
ПрАТ «Едельвіка»	0,87	0,04	1,14	0,16	3,90	1,00	0,78	1,00
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,14	0,08	0,90	0,12	0,50	0,40	0,34	0,24
ТОВ ВКФ «Балакком»	4,75	0,06	1,46	0,03	4,70	0,37	1,00	0,60
ТОВ «Т-Стиль»	2,74	0,54	1,76	0,05	5,41	0,38	0,86	0,32

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

За цими стандартизованими значеннями розрахуємо інтегральний індекс безпечного розвитку досліджуваних підприємств за роками (табл. 2.13).

Таблиця 2.16 – Інтегральний індекс безпечного розвитку підприємств текстильної промисловості за 2020-2024 рр.

Періоди	ДП «Грін коттон груп Львів»	ПрАТ «Едельвіка»	ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	ТОВ ВКФ «Балакком»	ТОВ «Т-Стиль»
2020 рік	0,75	0,84	-0,74	-1,21	0,81
2021 рік	0,37	1,31	-0,65	1,51	1,30
2022 рік	0,43	0,83	-0,31	1,95	1,61
2023 рік	0,22	0,95	0,06	1,49	1,75
2024 рік	0,51	1,11	0,34	1,62	1,51

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Отож, у 2020 році найбільш конкурентоспроможним за розрахованими показниками було підприємство ПрАТ «Едельвіка» з рівнем інтегрального індексу 0,84, а найменший інтегральний індекс (-1,21) був у ТОВ ВКФ «Балакком». За останній аналізований 2024 рік найвищий рівень інтегрального індексу мало підприємство ТОВ ВКФ «Балакком», а найнижчий (0,34) – підприємство ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика».

Для оцінювання конкурентоспроможності досліджуваних підприємств варто розрахувати інтегральний індекс за усіма напрямками досліджень, а саме – за цифровим, сталим та безпечним розвитком (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Інтегральний індекс цифрового, сталого та безпечного розвитку підприємств текстильної промисловості

Підприємства	Цифровий розвиток	Сталий розвиток	Безпечний розвиток	Інтегральний індекс
2020 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,80	0,74	0,75	0,76
ПрАТ «Едельвіка»	0,60	0,60	0,84	0,68
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,45	0,62	-0,74	0,11
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,48	0,60	-1,21	-0,04
ТОВ «Т-Стиль»	0,46	0,69	0,81	0,65
2021 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,78	0,63	0,37	0,59
ПрАТ «Едельвіка»	0,65	2,12	1,31	1,36
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,46	0,63	-0,65	0,15
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,49	0,58	1,51	0,86
ТОВ «Т-Стиль»	0,49	0,65	1,30	0,81

2022 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,79	0,68	0,43	0,63
ПрАТ «Едельвіка»	0,65	0,54	0,83	0,67
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,46	0,67	-0,31	0,27
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,33	0,78	1,95	1,02
ТОВ «Т-Стиль»	0,20	0,7	1,61	0,84
2023 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,92	0,59	0,22	0,58
ПрАТ «Едельвіка»	0,74	0,78	0,95	0,82
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,54	0,73	0,06	0,44
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,57	1,06	1,49	1,04
ТОВ «Т-Стиль»	0,53	0,76	1,75	1,01
2024 рік				
ДП «Грін коттон груп Львів»	0,97	0,74	0,51	0,56
ПрАТ «Едельвіка»	0,79	0,66	1,11	0,64
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	0,59	0,59	0,34	0,38
ТОВ ВКФ «Балакком»	0,59	0,9	1,62	0,78
ТОВ «Т-Стиль»	0,55	0,74	1,51	0,70

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств [170].

Отож, за отриманими розрахунками, за 2020 рік найбільш конкурентоздатним було ДП «Грін коттон груп Львів», тоді як ТОВ ВКФ «Балакком» було найменш конкурентоздатним. Хоча за наступні досліджувані роки це підприємство значно підвищило свою конкурентоспроможність і зайняло перші позиції, що можна пояснити значним зростанням інтегрального індексу безпечного розвитку. Натомість, ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» лишилася аутсайдером.

Висновок до 2 розділу

Проведено огляд наявних методичних підходів до аналізу й оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Зроблено висновок, що перевагами застосування таких методик є використання кількісних методів оцінки (аналітичний, індексний, матричний), що дозволяє детально оцінити рівень конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості; достатнє охоплення показників, що характеризують діяльність підприємств текстильної промисловості та дозволяють оцінити їх конкурентоспроможність; реальна можливість оцінки сильних і слабких сторін підприємств текстильної промисловості та можливостей і загроз зовнішнього середовища їх функціонування; розрахунок конкурентних переваг, конкурентного потенціалу та конкурентного розвитку підприємства як критеріїв оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості; використання етапів життєвого циклу, який дозволяє визначити, на якій стадії конкурентоспроможності перебуває суб'єкт господарювання і залежно від цього окреслювати стратегічні напрямки його функціонування.

Запропоновано авторський методичний підхід до аналізу й оцінки конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, який складається із конкретних етапів: 1 етап - виокремлення мети та завдань; визначення суб'єкта й об'єкта; визначення предмета досліджень; вибір методів та встановлення часових меж; 2 етап – обґрунтування напрямів дослідження конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості; 3 етап – вибір системи аналітичних показників за напрямками; 4 етап – розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності підприємства; 5 етап – виявлення тенденцій конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості; 6 етап – оцінювання розвитку підприємств текстильної промисловості за показниками. Обґрунтовано, що розроблений авторський методичний підхід до оцінювання

конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості дозволить виявити конкурентний статус підприємства, та на цій основі – розробити стратегію сталого конкурентного розвитку.

У роботі проведено аналіз та оцінку тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості України. Зроблено висновок, що значна частина вітчизняних підприємств текстильної промисловості були змушені перемістити своє виробництво у зв'язку з бойовими діями на сході країни до більш безпечних західних регіонів. Переважна більшість підприємств, що працюють у текстильній промисловості, – це фізичні особи-підприємці, де функціонувало біля 19,7 тис. підприємств текстильної промисловості, з-поміж яких 72% - це фізичні особи-підприємці, 27% припадало на середні та малі підприємства та біля 1% на великі підприємства. Проведений аналіз ринкового середовища, а також тенденцій та сучасних викликів розвитку підприємств текстильної промисловості показав, що існує багато проблем, які потребують значної уваги та швидкого вирішення: дефіцит трудових ресурсів через внутрішню та зовнішню міграцію, необхідність релокації бізнесу у зв'язку з воєнними діями, переважання імпорту над експортом, значний негативний вплив на довкілля тощо.

Проведено аналіз та оцінку конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості за такими критеріями: сталий розвиток, безпечний розвиток, цифровий розвиток. Розраховано інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Аналіз показав, що, за результатами анкетування, найбільш розвинутими у сфері цифровізації були ПрАТ «Едельвіка» та ТОВ ВКФ «Балакком», тоді як ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» так і лишилася аутсайдером. Розрахунок інтегрального індексу сталого розвитку показав, що за 2024 аналізований рік найвищий інтегральний індекс спостерігався у ТОВ ВКФ «Балакком», дещо нижчий був у ТОВ «Т-Стиль» та ДП «Грін каттон груп Львів», аутсайдером було ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика». Розрахунок показників безпечного розвитку підприємств текстильної

промисловості показав, що підприємство ПрАТ «Едельвіка» займає позиції першості за рентабельністю продажів і рентабельністю персоналу, а товариство ТОВ ВКФ «Балакком» було найбільш успішним за продуктивністю праці персоналу.

У роботі розроблено механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості. Під механізмом сталого конкурентного розвитку підприємств запропоновано розуміти сукупність структурних елементів, які відображають концепцію, стратегію та критерії сталого конкурентного розвитку, реалізація яких завдяки обраним функціям, інструментам, методам та системи забезпечення дозволить підтримувати конкурентоспроможність на засадах сталого розвитку. Обґрунтовано передумови розробки механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості: посилені вимоги до дотримання міжнародних екологічних стандартів у системі забезпечення сталого розвитку; перехід від традиційного до сталого підприємництва, де вагомим значення набувають питання забезпечення економічної ефективності, соціальної відповідальності та формування екологічної свідомості; посилення конкурентного середовища на національному та міжнародному ринках, де споживачі віддають перевагу підприємствам, які працюють на засадах сталого розвитку та турбуються про довкілля (виробництво екологобезпечної продукції); формування «зелених» ланцюгів постачань, де кожен елемент функціонує із залученням «зелених» технологій, «зеленого» (електро-) транспорту, «зелених» складів тощо.

Визначено елементи механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості: формування концепції сталого конкурентного розвитку підприємств (вибір мети, цілей та моделі сталого конкурентного розвитку підприємств); критерії сталого конкурентного розвитку (економічний, екологічний, соціальний розвиток підприємств); стратегія сталого конкурентного розвитку підприємств (стратегія сталого конкурентного розвитку, стратегія інтегрованого сталого розвитку, стратегія підтримки сталості конкурентного розвитку); реалізація

механізму сталого конкурентного розвитку підприємств (функції сталого конкурентного розвитку, інструменти сталого конкурентного розвитку, система сталого конкурентного розвитку, методи сталого конкурентного розвитку). Обґрунтовано диференційований підхід до вибору цілей сталого конкурентного розвитку підприємств за критеріями сталості, безпечності, цифровізації, а також рівнем конкурентоспроможності підприємства (низький, середній, високий).

Розроблено диференційований підхід до вибору стратегій сталого конкурентного розвитку, що дозволило обрати такі стратегії: для підприємств із низьким рівнем конкурентоспроможності – стратегію забезпечення критеріїв сталості; для підприємств із середнім рівнем конкурентоспроможності – стратегію інтегрованого сталого розвитку; для підприємств із високим рівнем конкурентоспроможності – стратегію підтримки сталості конкурентного розвитку. Запропоновано типологію стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі за рівнем цифровізації, безпечності та сталості, що дозволило запропонувати стратегії: стратегія технологічної модернізації виробництва, стратегія цифровізації базових бізнес-процесів, стратегія забезпечення фінансової стабілізації підприємства, стратегія підвищення якості та стандартизації продукції, стратегія кадрового потенціалу та професійних компетентностей, стратегія масштабування цифровізації підприємства, стратегія розвитку інноваційно-технологічного потенціалу, стратегія диверсифікації ринків збуту та розширення експортної діяльності, стратегія клієнторієнтованості та бренд-менеджменту, стратегія розвитку циркулярних моделей виробництва, стратегія забезпечення міжнародного конкурентного лідерства, стратегія «sustainable виробництва», стратегія управління ризиками та кризостійкістю, стратегія розвитку «green production», стратегія глобального конкурентного позиціонування.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ

3.1. Концепція формування механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості

Підприємства текстильної промисловості є тими суб'єктами господарювання, які сьогодні зіштовхуються із багатьма викликами, що супроводжуються процесами цифрової трансформації, економічної стійкості та екологічної безпеки. Нині ця сфера діяльності активно інтегрується у процеси забезпечення сталого розвитку, де, з одного боку, підприємства прагнуть до виробництва екологічно безпечної продукції, рециклінгу (вторинної переробки сировини та відходів виробництва), виробництва smart-текстилю (водовідштовхучого, терморегулюючого), а з іншого – споживач все більш віддає перевагу натуральній продукції, еко-упакуванню тощо. Все це актуалізує проблему щодо необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку [172]. В умовах воєнного стану така проблематика загострюється необхідністю розробки механізму, який забезпечить сталий конкурентний розвиток підприємств текстильної промисловості та виробить індивідуалізований підхід до вибору стратегії сталого конкурентного розвитку залежно від рівня конкурентоспроможності підприємства.

Важливість розробки механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості підсилюється такими чинниками:

- посиленими вимогами щодо дотримання міжнародних екологічних стандартів у системі забезпечення сталого розвитку. Особливо це актуально для підприємств, які працюють на міжнародних ринках;

- переходом від традиційного до сталого підприємництва, де вагомого значення набувають питання забезпечення економічної ефективності, соціальної відповідальності та формування екологічної свідомості;

- посиленням конкурентного середовища на національному та міжнародному ринках, де споживачі віддають перевагу підприємствам, яка працюють на засадах сталого розвитку та турбуються про довкілля (виробництво екобезпечної продукції);

- формуванням «зелених» ланцюгів постачань, де кожен елемент функціонує із залученням «зелених» технологій, «зеленого» (електро-) транспорту, «зелених» складів тощо.

Варто відмітити, що механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості повинен інтегрувати усіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів), кожен із яких має власний інтерес у підвищенні конкурентоспроможності та забезпеченні сталого розвитку:

- органи влади – підвищення інвестиційної привабливості території, покращення іміджу території, зростання рівня валового регіонального продукту;

- інвестори – вкладання фінансових ресурсів у цікаві проекти та інвестиційно привабливі підприємства;

- суб'єкти господарювання – визначення точок зростання бізнесу, формування конкурентної політики;

- громада – нові робочі місця, сприятливе довкілля, підвищення рівня зайнятості.

Під механізмом сталого конкурентного розвитку підприємств будемо розуміти сукупність структурних елементів, які відображають концепцію, стратегію та критерії сталого конкурентного розвитку, реалізація яких завдяки обраним функціям, інструментам, методам та системи забезпечення дозволить підтримувати конкурентоспроможність на засадах сталого розвитку.

Розробимо механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості (рис.3.1).

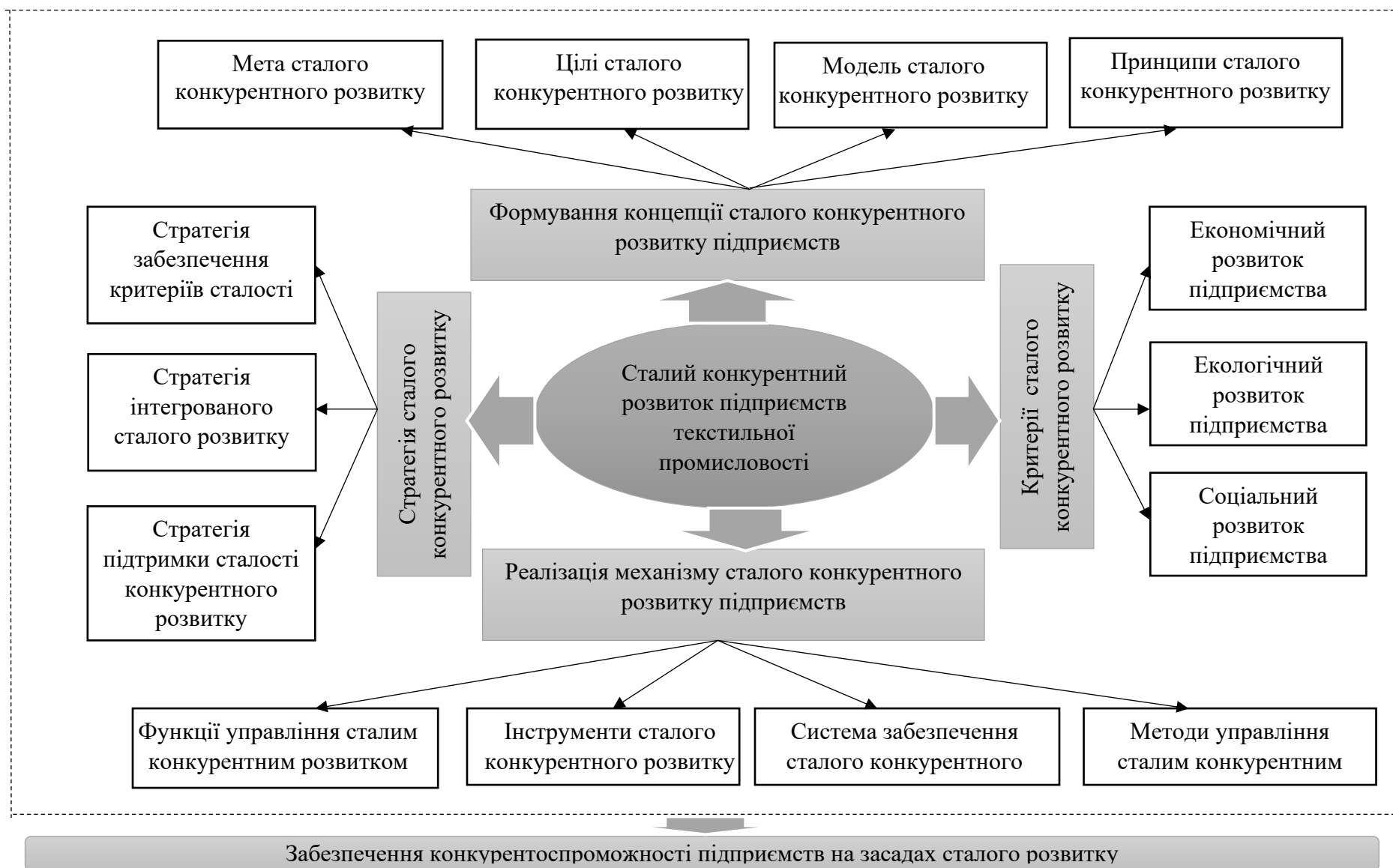


Рис. 3.1. Механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості

Запропонований механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості складається із таких елементів:

1. Формування концепції сталого конкурентного розвитку підприємств (вибір мети, цілей та моделі сталого конкурентного розвитку підприємств).
2. Критерії сталого конкурентного розвитку (економічний, екологічний, соціальний розвиток підприємств).
3. Стратегія сталого конкурентного розвитку підприємств (стратегія сталого конкурентного розвитку, стратегія інтегрованого сталого розвитку, стратегія підтримки сталості конкурентного розвитку).
4. Реалізація механізму сталого конкурентного розвитку підприємств (функції сталого конкурентного розвитку, інструменти сталого конкурентного розвитку, система сталого конкурентного розвитку, методи сталого конкурентного розвитку).

Метою сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості є забезпечення конкурентоспроможності підприємства через інтеграцію економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологізації виробництва.

Відповідно до мети, формуються цілі конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості. Пропонуємо застосувати диференційований підхід до вибору цілей сталого конкурентного розвитку підприємств, в основу якого покладено критерій сталості, безпечності та цифровізації. Диференційований підхід до вибору цілей сталого конкурентного розвитку підприємств наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Диференційований підхід до вибору цілей сталого конкурентного розвитку підприємств

Критерії конкурентоспроможності	Рівень конкурентоспроможності		
	низький	середній	високий
Сталість	Ціль: інтеграція економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологізації виробництва в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства		
	зменшення екодеструктивного навантаження на довкілля, стабілізація фінансового стану підприємства, покращення системи стимулювання персоналу, створення належних умов праці	впровадження екологізберігаючих та енергоощадних технологій, підвищення рентабельності діяльності підприємства, підвищення рівня задоволеності роботою, посилення участі персоналу у кінцевих результатах діяльності підприємства	розвиток зелених ланцюгів поставок, нарощення фінансового потенціалу підприємства, масштабування діяльності підприємства, соціальний розвиток персоналу, надання винагороди за результатами роботи
Безпечність	Ціль: забезпечення безпечного конкурентного розвитку підприємств із врахуванням факторів-ризиків		
	посилення превентивних заходів щодо реакції підприємства на чинники-ризики, розробка антикризових програм, посилення системи моніторингу за станом економічної безпеки	розробка програм розвитку кадрового потенціалу, модернізація техніко-технологічної бази	впровадження систем кіберзахисту, трансформація системи управління економічною безпекою підприємства, розвиток інтелектуального капіталу
Цифровізація	Ціль: забезпечення цифрової спроможності підприємства, розвиток цифрових компетентностей		
	формування цифрових навиків персоналу, здійснення моніторингу наявних програмних продуктів та ПК на відповідність вимогам розвитку цифрового суспільства	створення інформаційної системи управління підприємством, придбання сучасних програмних продуктів, формування концепції інформаційного розвитку підприємства	здійснення цифрової трансформації підприємства, формування інтегрованих цифрових ланцюгів постачань

Таким чином, основною ціллю сталого конкурентного розвитку є інтеграція економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологізації виробництва в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Це потребує реалізації таких часткових цілей, як: розвиток зелених ланцюгів поставок, що дозволить зменшити екодеструктивне навантаження на довкілля, впровадити екологозберігаючі технології; масштабування діяльності підприємства шляхом стабілізації та нарощення фінансового потенціалу підприємства, підвищення економічної рентабельності діяльності підприємства; забезпечення соціального розвитку персоналу та його соціального захисту, збільшення рівня винагороди за результатами роботи, що дозволить покращити систему стимулювання персоналу; створення належних умов праці, що забезпечить підвищення рівня задоволеності роботою, посилить участь персоналу у кінцевих результатах діяльності підприємства.

Безпечність спрямована на гарантування безпечного конкурентного розвитку підприємств з урахуванням факторів-ризиків. Таку ціль можна досягти завдяки посиленню превентивних заходів щодо реакції підприємства на чинники-ризики, розробки антикризових програм, посилення системи моніторингу за станом економічної безпеки, розробки і реалізації програм розвитку кадрового потенціалу, модернізації техніко-технологічної бази, впровадження систем кіберзахисту, трансформації системи управління економічною безпекою підприємства, розвитку інтелектуального капіталу тощо.

В умовах стрімкого розвитку цифрового суспільства виникає гостра необхідність у забезпечення цифрової спроможності підприємства, розвитку цифрових компетентностей його персоналу. Забезпечення цифрової зрілості підприємства вимагає формування цифрових навиків персоналу, здійснення моніторингу наявних програмних продуктів та ПК на відповідність вимогам розвитку цифрового суспільства, створення інформаційної системи управління підприємством, придбання сучасних програмних продуктів, формування концепції інформаційного розвитку підприємства, здійснення цифрової

трансформації підприємства, формування інтегрованих цифрових ланцюгів постачань і т.д.

Досягнення окреслених цілей сталого розвитку дозволить виробити чітку модель сталого розвитку підприємства, побудовану на економічній ефективності, соціальній справедливості та екологічній безпеці в умовах цифрової трансформації усіх економічних явищ та процесів. Конкурентоспроможність – важливий чинник, який сприяє забезпеченню реалізації моделі сталого розвитку. Підприємства повинні виважено підходити до раціонального використання ресурсів, що породжуватиме формування зеленого ланцюга поставок, впровадження зелених технологій, розвитку зеленої логістики і т.д. Ефективне використання ресурсів дозволить зменшити витрати підприємства та, відповідно, підвищити його економічну ефективність в цілому. З іншого боку, це сприятиме підвищенню продуктивності праці і продуктивності роботи обладнання, оптимізації виробничого процесу, підвищенню оборотності активів і т.д. Персонал, який задоволений умовами та рівнем оплати праці, відчуючи власну участь у результатах роботи підприємства, мотивований та здатний створювати бізнес-ідеї, стартапи, що є передумовою до забезпечення його соціального розвитку. Таким чином, підприємство формуватиме модель сталого конкурентного розвитку, яка дозволить зреалізувати критерії сталості:

- економічний розвиток, який «фокусується на забезпеченні міцного, інклюзивного та справедливого економічного зростання, яке стимулює створення добробуту, зайнятості, продуктивності та інновації» [173];

- екологічний розвиток спрямований на «раціональне використання природних ресурсів, мінімізації антропогенного впливу на довкілля та адаптації до кліматичних змін для створення життєздатного середовища для наступних поколінь» [174]. «Ключовим принципом є підтримання регенеративного потенціалу екосистем, який передбачає збалансоване споживання ресурсів (не перевищуючи їх природного відтворення) та контрольовані обсяги викидів (у межах екологічної ємності)» [175]. «Реалізація таких завдань потребує корінних

змін у системах виробництва і споживання, а також активного розвитку та масштабування екологічно орієнтованих технологічних рішень» [176];

- соціальний розвиток, який передбачає забезпечення «соціальної справедливості (соціальна сталість). Соціальна сталість як невід’ємний компонент СР фокусується на інклюзії та справедливості, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів, можливостей та базових послуг, таких як освіта й охорона здоров’я, з метою зменшення нерівності та підвищення рівня життя» [177]. «Соціальна сталість орієнтована не на забезпечення кінцевих результатів (задоволення потреб), а на розширення реальних свобод та можливостей індивідів. Тобто, її завдання – створити умови, за яких люди здатні робити вибір та реалізовувати бажаний спосіб життя. З огляду на це, будь-які перешкоди, котрі обмежують цю здатність до самореалізації, слід розглядати як бар’єри, подолання яких виступає критично важливим для просування соціальної сталості» [175].

Отож, сталий конкурентний розвиток дозволить забезпечити баланс між економічною ефективністю, соціальною справедливістю та екологічною безпекою, довгострокове стійке функціонування підприємства в умовах розвитку динамічного цифрового середовища та «адаптувати економічне зростання до параметрів соціальної справедливості та екологічної місткості біосфери» [178].

Сталий конкурентний розвиток підприємств повинен відбуватися відповідно до обраної системи принципів, дотримання яких дозволить зреалізувати критерії сталості:

- ресурсозбереження – економне використання ресурсів, упровадження ресурсозберігаючих технологій;

- екологічність – інтеграція підприємства в екосистему, збереження довкілля, тісний зв'язок з природою, впровадження зелених технологій;

- економічність – забезпечення економічної ефективності, оптимізація витрат;

- цифровізація – створення цифрових ланцюгів постачань, формування внутрішньої інформаційної системи управління підприємством;

- відповідальне виробництво та свідоме споживання – забезпечення балансу між обсягом виробництва, яке дозволяє мінімізувати шкоду довкіллю та придбання лише тих товарів, які необхідні для споживання (без надлишку). Це дозволить зберегти ресурси для майбутніх поколінь;

- рециклінг – можливість повторного використання ресурсів, переробка відходів, що дозволить більш економніше використовувати ресурси.

Проведені аналітичні дослідження показали різні рівні конкурентоспроможності підприємств, що зумовлює необхідність індивідуалізації вибору стратегії сталого конкурентного розвитку (рис.3.2).

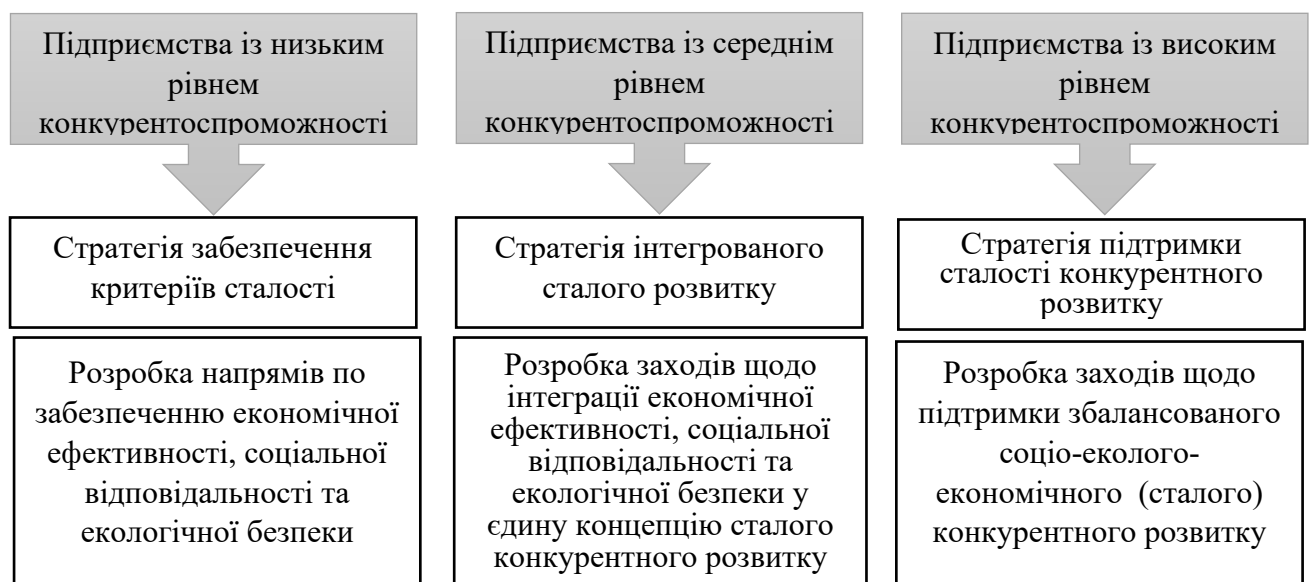


Рис.3.2. Індивідуалізація вибору стратегії сталого конкурентного розвитку підприємства.

Джерело: розроблено автором.

Пропонується обрати такі типи стратегій:

- для підприємств із низьким рівнем конкурентоспроможності – стратегію забезпечення критеріїв сталості. В межах цієї стратегії підприємство повинне розробити заходи спрямовані на забезпечення економічної ефективності (забезпечення достатнього рівня рентабельності, стабілізація фінансового стану підприємства), соціальної відповідальності (створення комфортних умов праці,

турбота про соціум), екологічної безпеки (зменшення деструктивного навантаження на довкілля, зменшення рівня вуглецевого сліду);

- для підприємств із середнім рівнем конкурентоспроможності – стратегію інтегрованого сталого розвитку. Така стратегія повинна бути спрямована на інтеграцію економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки у єдину концепцію сталого конкурентного розвитку підприємства [179]. Мається на увазі, що підприємство не повинне розглядати відокремлено кожен зі складових сталого розвитку, а інтегрувати їх у єдину систему, яка дозволить підсилити його конкурентні переваги, та позиціонувати себе на ринку як суб'єкта, який переслідує цілі сталого розвитку;

- для підприємств із високим рівнем конкурентоспроможності – стратегію підтримки сталості конкурентного розвитку. Підприємство має орієнтуватися на підтримання високих показників результативності, а також дбати про досягнення балансу інтересів у системі «економіка-соціум-екологія».

Реалізація механізму сталого конкурентного розвитку підприємств здійснюється через функції, інструменти, методи та систему забезпечення.

Функції управління сталим конкурентним розвитком підприємства наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Функції управління сталим конкурентним розвитком підприємства

Функції управління	Зміст функції управління
Планування	розробка стратегії сталого конкурентного розвитку підприємства, визначення цілей підприємства та їх інтеграція із цілями сталого розвитку, прогнозування обсягів ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності підприємства
Координація	забезпечення внутрішньої та зовнішньої інтеграції підприємства, адаптація підприємства до зеленої економіки, розподіл функціональних обов'язків та відповідальності за прийняття рішень та використання ресурсів
Мотивація	стимулювання персоналу до впровадження зелених ініціатив, заходів із ресурсозбереження
Контроль	контролінг (аудит) показників, які характеризують сталий конкурентний розвиток підприємства, оцінка вуглецевого сліду, моніторинг відповідності KPI
Аналіз	діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оцінка впливу результатів діяльності підприємства на довкілля, оцінка економічної ефективності, оцінка соціального розвитку, оцінка екологічної безпеки

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, функції управління сталим конкурентним розвитком спрямовані на розробку та реалізацію стратегії сталого конкурентного розвитку підприємства, забезпечення внутрішньої координації між усіма структурними підрозділами підприємства та його посадовими особами, а також із зовнішнім середовищем (зовнішні стейкхолдери: постачальники сировини, кредитно-фінансові установи, страхові компанії, консалтингові компанії, підприємства-конкуренти, споживачі і т.д.), стимулювання персоналу дотримуватись принципів сталого розвитку, контроль показників КРІ на відповідність цілям сталого конкурентного розвитку, діагностику соціо-еколого-економічного конкурентного розвитку підприємства [180]. Реалізація зазначених функцій дозволить ефективно управляти конкурентоспроможністю підприємства, чітко встановлювати цілі та визначати мету діяльності підприємства відповідно до концепції сталого розвитку та умов розвитку цифрового суспільства.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах сталого розвитку потребує окреслення способів її досягнення, вибір яких залежить від рівня розвитку внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування суб'єкта господарювання. Такими способами виступають інструменти сталого конкурентного розвитку підприємств, а саме:

- економічні інструменти: соціо-еколого-економічна стратегія, яка має інтегруватися у загальну концепцію сталого конкурентного розвитку підприємства; рециклінг як засіб повторного використання сировини та відходів виробництва; ековплив на довкілля на всіх стадіях створення доданої вартості;

- екологічні інструменти: зелений ланцюг постачань, формування якого дозволяє впроваджувати екологобезпечні технології на кожній ланці (зелений транспорт, зелені технології, зелена енергія, зелені інновації), екомаркування, застосування якого підвищить рівень довіри споживачів до підприємства та бренду, екологічне страхування, упровадження якого захистить підприємство від екологічних ризиків і сприятиме формування екологічної відповідальності підприємства;

- соціальні інструменти: соціальне підприємництво, розвиток якого сприятиме вирішенню низки соціальних проблем у суспільстві; соціальна відповідальність, яка спрямована на підтримку місцевих соціальних ініціатив, створення належних умов праці для персоналу, захист прав людини.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства вимагає відповідної системи забезпечення сталого конкурентного розвитку [181]. Як систему забезпечення сталого конкурентного розвитку можна виділити такі її види:

- організаційне забезпечення – передбачає наявність відповідної інфраструктури (організаційної структури управління) забезпечення сталого конкурентного розвитку, посадових інструкцій та положень, якими керуються посадові особи та структурні підрозділи при здійсненні діяльності, організації бізнес-процесів на підприємстві;

- економічне забезпечення – наявна фінансова спроможність підприємства забезпечувати трансформаційні зміни та масштабування, наявність основного й оборотного капіталу, персоналу, інформації, цифрових ресурсів тощо, достатніх для забезпечення потреб виробництва, маркетингове забезпечення з позиції вивчення ринку та споживчих уподобань клієнтів;

- екологічне забезпечення – наявність та дотримання екологічних норм і стандартів, екологічно безпечних технологій, чітко розробленої екологічної політики та виваженого екологічного менеджменту; екологічна відповідальність бізнесу перед суспільством;

- нормативне забезпечення – наявність та дотримання екологічного законодавства, правових норм здійснення підприємницької діяльності.

Методи управління сталим конкурентним розвитком – це ті засоби впливу курівництва підприємства, які воно використовує у своїй діяльності задля забезпечення його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Х-поміж таких методів управління слід виділити: економічні (ціноутворення, оптимізація витрат, інвестування, стимулювання); організаційні (реінжиніринг бізнес-процесів, трансформація видів діяльності та підприємства в цілому); маркетингові (рекламна кампанія, брендинг, репутація, ціннісна пропозиція),

цифрові (діджиталізація бізнес-процесів, цифровий ланцюг постачань), екологічні (зелені технології, зелений ланцюг постачань).

Таким чином, реалізація розробленого механізму дозволить підприємствам забезпечити конкурентоспроможність на засадах сталого розвитку, диференціювати цілі, стратегію та заходи сталого конкурентного розвитку відповідно до рівнів розвитку і трансформувати діяльність підприємств відповідно до викликів суспільства.

3.2. Стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

У структурі виробничого сектору економіки важливе місце посідає текстильна промисловість, оскільки вона забезпечує зайнятість населення, а саме: її формування, розвиток внутрішнього споживчого ринку, експортного потенціалу держави та й інших галузей економічної діяльності. Сучасне сьогодення характеризує певні диспропорції у функціонуванні підприємств текстильної промисловості, які обмежують конкурентоспроможність.

В умовах посилення глобальної конкуренції, динамічних змін ринкового середовища, цифрової трансформаційного розвитку економіки та зростання вимог споживачів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості потребує формування та реалізації чітко визначених стратегічних орієнтирів розвитку [182]. Разом із тим практика функціонування підприємств текстильної галузі свідчить, що стратегічні напрями їх розвитку нерідко перебувають під впливом короткострокових економічних викликів, нестабільності зовнішнього середовища, ресурсних обмежень та необхідності оперативного реагування на кон'юнктурні зміни ринку.

Унаслідок цього стратегічні рішення можуть втрачати системність та довгострокову спрямованість. Саме тому формування стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості має базуватися на комплексному врахуванні новітніх ринкових тенденцій,

інноваційних трансформацій, галузевої специфіки та перспектив сталого розвитку.

На нашу думку, розробка стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості повинна реалізовуватися поетапно (рисунок 3.3.).

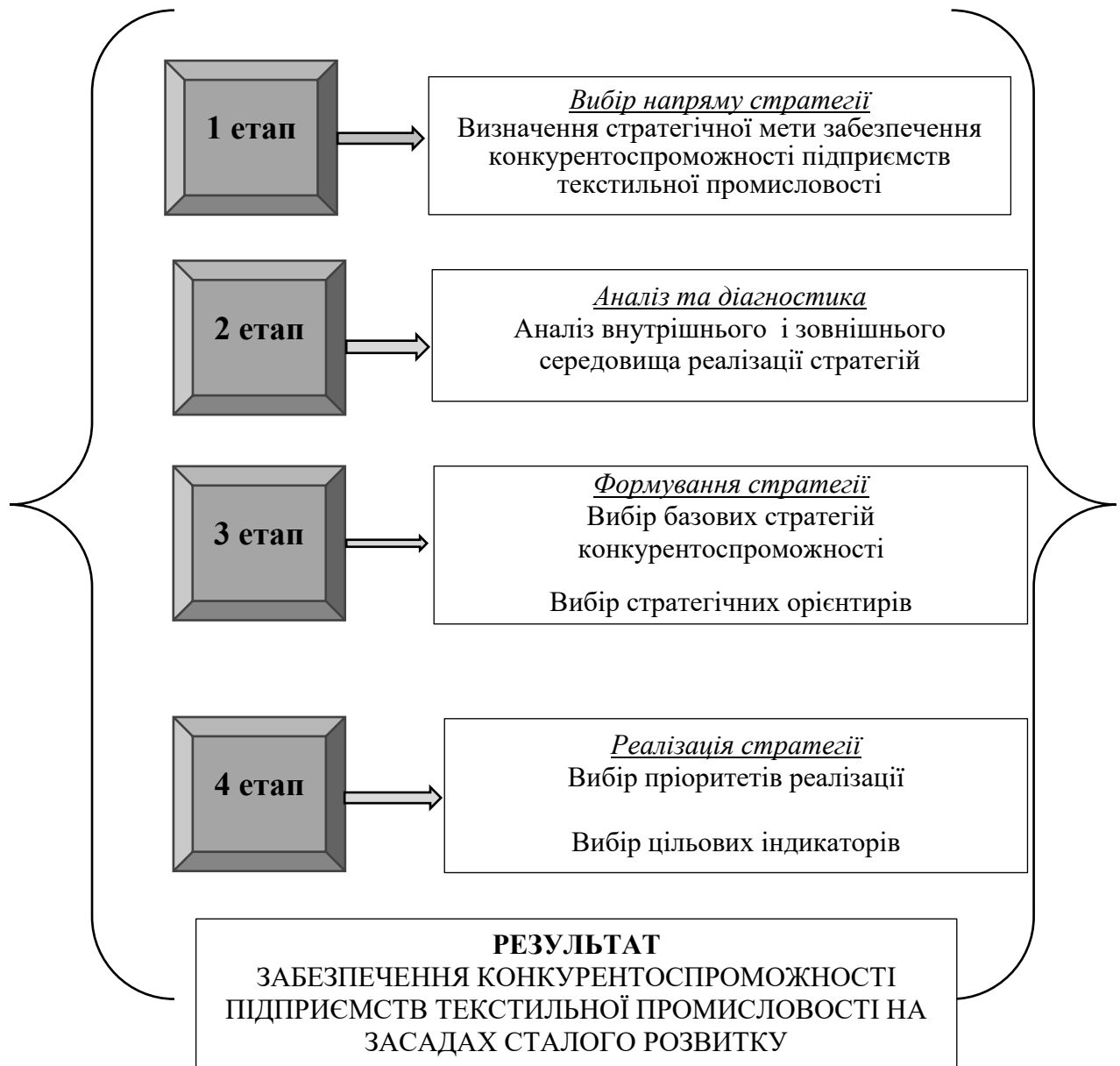


Рисунок 3.3. Поетапна схема розробки стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Джерело: розроблено автором.

Подана поетапна схема розробки забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості показує резонну послідовність формування, обґрунтування та реалізацію стратегічного рішення, яка спрямована на результат, а саме – забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку.

Отож перший етап передбачає вибір напряму стратегії, тобто визначення стратегічної мети забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Цей етап визначальний, оскільки характеризується повнотою формування стратегічного розвитку підприємств, в основі якого лежать основні пріоритети їх функціонування.

Сьогодення диктує нам свою стратегічну мету підприємств текстильної промисловості, враховуючи економічні параметри діяльності, трансформаційні вимоги, а саме: вимоги цифрового розвитку, інноваційного розвитку, екологічної відповідальності, соціального вектору бізнесу та принципів сталого розвитку [183]. Від того, як правильно обереться стратегічний напрямок, залежить подальша ресурсна ефективність підприємств та можливість адаптації підприємств до змін конкурентного середовища.

На другому етапі – аналіз і діагностика – відбувається проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища реалізації стратегії. Саме цей етап дозволяє оцінити фактори, які вплинуть на рівень конкурентоспроможності підприємства та саму результативність реалізації стратегічних рішень [184].

Зовнішнє середовище передбачає дослідження ринкової кон'юнктури, цифровізації економіки, екологічних вимог та ризиків. Щодо внутрішнього середовища, то саме аналіз внутрішнього середовища передбачає аналіз виробничого потенціалу, кадрового забезпечення, фінансового стану підприємства, діджиталізації та оптимізації бізнес-процесів. Є низка інструментів, які були б доцільними на цьому етапі розробки стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, GAP-аналіз, конкурентного бенчмаркінгу.

SWOT-аналіз «дає змогу розробити стратегію дій, засновану на сильних і слабких сторонах організації, а також використовувати можливості, усуваючи загрози» [185].

«PEST-аналіз часто використовується для оцінки ключових ринкових тенденцій галузі, а результати PEST аналізу можна використовувати для визначення списку загроз і можливостей при складанні SWOT аналізу підприємства» [186].

Використовуючи зазначений вище аналіз в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, отримаємо:

- обґрунтування стратегічних управлінських рішень;
- формування ефективної конкурентної стратегії;
- посилення інноваційності, гнучкості;
- стійкість бізнесу.

«GAP-аналіз є одним з інструментів стратегічного аналізу, який дає змогу кількісно оцінити відхилення між поточним станом підприємства та бажаним результатом» [187]. Такий аналіз часто виступає інструментом ідентифікувати розриви між фактичними та цільовими параметрами розвитку підприємства, а також дозволяє:

- сформулювати пріоритетні напрямки вдосконалення діяльності підприємств;
- підвищити ефективність стратегічних рішень;
- забезпечити гнучкість підприємств до мінливих ринкових умов.

Конкурентний бенчмаркінг «забезпечує підприємствам порівняння окремих аспектів комунікаційної діяльності та служить для того щоб впровадити певні аспекти для посилення конкурентних переваг» [188].

Третій етап полягає у формуванні стратегії, а саме: вибір базових стратегій конкурентоспроможності та визначення стратегічних орієнтирів. Саме тут відбувається пристосування стратегічних рішень до специфіки підприємства.

Щодо базових стратегій конкурентоспроможності, то в межах механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості слід виділити стратегію забезпечення критеріїв сталості, стратегію інтегрованого сталого розвитку та стратегію підтримки сталості конкурентного розвитку.

Стратегія забезпечення критеріїв сталості підходить підприємствам з нестабільним рівнем конкурентоспроможності, тобто з низьким рівнем конкурентоспроможності, яке є технологічно відсталим, з обмеженим інноваційним потенціалом, з низьким рівнем фінансової стійкості [189]. Основна мета такої стратегії полягає у створенні основних передумов для забезпечення конкурентоспроможності підприємства через досягнення економічної, виробничої, екологічної та організаційної складової.

Стратегія інтегрованого сталого розвитку підходить підприємствам з середнім рівнем конкурентоспроможності, яким притаманний достатній ресурсний потенціал для реалізації масштабних структурних перетворень. Основна мета стратегії інтегрованого сталого розвитку полягає в інтеграційному балансі економічних, екологічних, соціальних, цифрових та інноваційних складових конкурентного розвитку підприємства [190].

Таким чином, поєднання принципів сталого розвитку у єдину систему управління підприємством забезпечує стратегія інтегрованого сталого розвитку, орієнтована на довгострокове зміцнення конкурентних переваг підприємства.

Стратегія підтримки сталості конкурентного розвитку призначена для підприємств з високим рівнем конкурентоспроможності, у яких уже сформовані стійкі ринкові позиції, конкурентні переваги. Мета стратегії підтримки сталості конкурентного розвитку полягає у підтримці певного досягнутого рівня конкурентоспроможності, нарощуванні стратегічної стійкості підприємства, посиленні міжнародної конкурентної присутності.

Реалізація стратегії передбачає активне формування нових джерел конкурентних переваг шляхом упровадження технологій індустрії 4.0.

Отож запропоновані базові стратегії конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості демонструють послідовність трансформацій від формування базових критеріїв стійкості до забезпечення довгострокового конкурентного лідерства. Їх диференціація дозволяє адаптувати стратегічні рішення до реального рівня розвитку підприємства (рисунок 3.4.) та сформулювати

індивідуалізовану систему стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності.

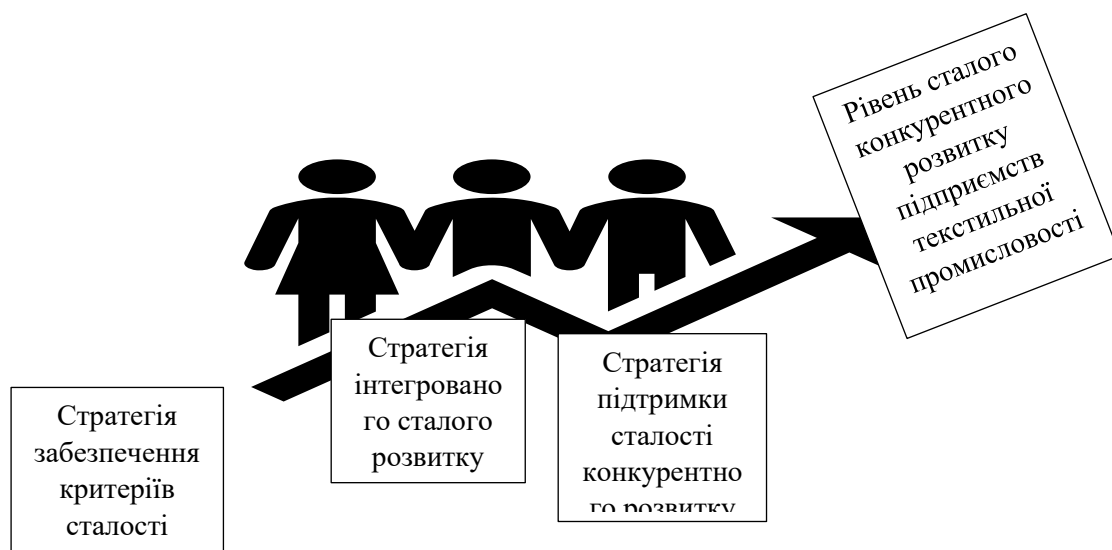


Рисунок 3.4. Базові стратегії сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

Джерело: розроблено автором.

Види базових стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості представлені на рисунку 3.3.

Таблиця 3.3 – Види базових стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Види базових стратегій		
Стратегія забезпечення критеріїв сталості	Стратегія інтегрованого сталого розвитку	Стратегія підтримки сталості конкурентного розвитку
ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»	ДП «Грін коттон груп Львів» ПрАТ «Едельвіка» ТОВ «Т-Стиль»	ТОВ ВКФ «Балакком»
низький	середній	високий
Рівень забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості		

Джерело: складено автором.

Стратегія забезпечення критеріїв сталості застосовується для підприємств, які мають низький рівень забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. До низького рівня слід віднести підприємство ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика».

Стратегія інтегрованого сталого розвитку застосовується для підприємств, які мають середній рівень забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. До середнього рівня забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості належать підприємства: ДП «Грін коттон груп Львів», ПрАТ «Едельвіка», ТОВ «Т-Стиль».

Стратегія підтримки сталості конкурентного розвитку застосовується для підприємств, які мають високий рівень забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. До високого рівня забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості належить ТОВ ВКФ «Балакком».

Крім того, значущим елементом формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості є визначення стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, які забезпечують подальший та довгостроковий напрям їх розвитку і визначають першочергові напрями стратегічних трансформацій.

Типологія стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Типологія стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Рівень		Стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості
1	2	3
Н		стратегія технологічної модернізації виробництва
		стратегія цифровізації базових бізнес-процесів
		стратегія забезпечення фінансової стабілізації підприємства
		стратегія підвищення якості та стандартизації продукції

	стратегія кадрового потенціалу та професійних компетентностей
С	стратегія масштабування цифровізації підприємства
	стратегія розвитку інноваційно-технологічного потенціалу
	стратегія диверсифікації ринків збуту та розширення експортної діяльності
	стратегія клієнторієнтованості та бренд-менеджменту
	стратегія розвитку циркулярних моделей виробництва
В	стратегія забезпечення міжнародного конкурентного лідерства
	стратегія «sustainable виробництва»
	стратегія управління ризиками та кризостійкістю
	стратегія розвитку «green production»
	стратегія глобального конкурентного позиціонування

Джерело: складена автором.

де,

«В» – високий рівень;

«С» – середній рівень.

«Н» – низький рівень;

Зважаючи на сучасні тренди функціонування текстильної галузі, до стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості доцільно віднести ряд стратегій, які забезпечать конкурентоспроможність підприємств.

Запропоновані у таблиці 3.3. стратегічні орієнтири демонструють диференційований підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості залежно від рівня їх розвитку та конкурентних можливостей. Така градація дозволяє адаптувати стратегічні рішення до реального стану функціонування підприємств і сформувати індивідуалізовану траєкторію їх конкурентного зростання.

Для підприємств із низьким рівнем забезпечення конкурентоспроможності (Н) пріоритетними визначено стратегії, орієнтовані на відновлення базових умов стабільного функціонування та формування фундаментальних конкурентних переваг. Насамперед акцент зроблено на технологічній модернізації виробництва, оскільки значна частина підприємств текстильної промисловості функціонує в умовах фізичного та морального зносу виробничих потужностей, що безпосередньо впливає на якість продукції, продуктивність праці та собівартість виробництва. Важливе місце посідає також цифровізація базових

бізнес-процесів, яка дозволяє підвищити прозорість управлінських процедур, оптимізувати документообіг та забезпечити оперативність прийняття рішень.

Не менш важливими орієнтирами такого рівня виступають забезпечення фінансової стабілізації підприємства, підвищення якості та стандартизації продукції, а також розвиток кадрового потенціалу та професійних компетентностей персоналу. Сукупно зазначені стратегічні орієнтири спрямовані на формування мінімально необхідного рівня стійкості підприємства, що виступає передумовою його подальшого конкурентного розвитку.

Отож до підприємств з низьким рівнем забезпечення конкурентоспроможності були віднесені такі стратегії: стратегія технологічної модернізації виробництва, стратегія цифровізації базових бізнес-процесів, стратегія забезпечення фінансової стабілізації підприємства, стратегія підвищення якості та стандартизації продукції, а також стратегія кадрового потенціалу та професійних компетентностей.

Для підприємств із середнім рівнем забезпечення конкурентоспроможності (С) характерним є зміщення стратегічного фокусу від стабілізаційних заходів до комплексного розвитку конкурентного потенціалу. У цьому контексті особливої ваги набуває масштабування цифровізації підприємства, що передбачає перехід від фрагментарного використання цифрових рішень до інтегрованого управління виробничими, логістичними, фінансовими та маркетинговими процесами.

Суттєву роль відіграє розвиток інноваційно-технологічного потенціалу як одного із ключових факторів довгострокового зміцнення конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі. Включення до стратегічних орієнтирів диверсифікації ринків збуту та розширення експортної діяльності свідчить про необхідність зниження залежності від окремих сегментів ринку та активізації міжнародної ринкової присутності підприємств.

Поряд із цим стратегічне значення має клієнтоорієнтованість та бренд-менеджмент, оскільки сучасний текстильний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою зміною споживчих переваг та зростанням ролі нематеріальних конкурентних активів. Включення розвитку циркулярних

моделей виробництва відображає актуальні глобальні тенденції переходу до моделей сталого розвитку, ресурсозбереження та екологічно відповідального виробництва. Таким чином, до підприємств з середнім рівнем забезпечення конкурентоспроможності були віднесені такі стратегії: стратегія масштабування цифровізації підприємства, стратегія розвитку інноваційно-технологічного потенціалу, стратегія розвитку інноваційно-технологічного потенціалу, стратегія диверсифікації ринків збуту та розширення експортної діяльності, стратегія клієнторієнтованості та бренд-менеджменту і стратегія розвитку циркулярних моделей виробництва.

Для підприємств із високим рівнем забезпечення конкурентоспроможності (В) стратегічні орієнтири спрямовані вже не так на формування конкурентних переваг, як на їх утримання, масштабування і трансформацію у довгострокове конкурентне лідерство. У цій групі домінують стратегії забезпечення міжнародного конкурентного лідерства, «sustainable production», управління ризиками та кризостійкістю, розвитку «green production» та глобального конкурентного позиціонування.

Особливу увагу привертає орієнтир «sustainable production», який відображає інтеграцію принципів екологічної, соціальної та економічної відповідальності у виробничу систему підприємства. Його реалізація сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, покращенню репутаційного капіталу та забезпеченню відповідності міжнародним вимогам сталого розвитку.

Одночасно стратегія управління ризиками та кризостійкістю набуває особливої актуальності в умовах геополітичної нестабільності, порушення глобальних ланцюгів постачання, інфляційних ризиків та швидких технологічних змін. У свою чергу, глобальне конкурентне позиціонування орієнтоване на зміцнення міжнародної присутності підприємств, інтеграцію у світові ланцюги створення вартості та формування стійких конкурентних переваг на міжнародних ринках. Безсумнівно, до підприємств з високим рівнем забезпечення конкурентоспроможності ми віднесли такі стратегії: стратегія забезпечення міжнародного конкурентного лідерства, стратегія «sustainable

виробництва», стратегія управління ризиками та кризостійкістю, стратегія розвитку «green production» та стратегія глобального конкурентного позиціонування.



Рисунок 3.5. Еволюційна траєкторія стратегічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості

Джерело: розроблено автором.

Візуалізувати взаємозв'язок між рівнем забезпечення конкурентоспроможності підприємства та відповідними стратегічними орієнтирами його розвитку дозволяє схематичне подання (рисунок 3.2), а також чітка демонстрація еволюційної траєкторії переходу від базових стабілізаційних

заходів до стратегій інноваційного, цифрового та міжнародного конкурентного лідерства.

Результати проведеного аналізу дозволяють зробити висновок, що запропонована система стратегічних орієнтирів формує багаторівневу модель забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, у межах якої простежується логічний перехід від стратегій стабілізації та модернізації до стратегій інтегрованого розвитку та глобального конкурентного лідерства. Такий підхід забезпечує узгодження стратегічних рішень із рівнем розвитку підприємства та сучасними викликами функціонування текстильної промисловості.

Отож реалізації визначених стратегій, зокрема їх ефективність, значною мірою залежить від наявності відповідного інструментального забезпечення, здатного інтегрувати принципи сталого розвитку у практику функціонування підприємств галузі, тому наступним етапом нашого дослідження буде обґрунтування інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, які формують досягнення стратегічних цілей.

3.3. Інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості

Сучасна текстильна промисловість належить до найбільш ресурсоємних та екологічно навантажених галузей, оскільки її функціонування супроводжується значним споживанням водних, енергетичних та сировинних ресурсів, використанням хімічних речовин, утворенням великої кількості виробничих відходів та викидів парникових газів. Розвиток міжнародних ринків, підвищення екологічної свідомості споживачів, посилення вимог ESG-регулювання та необхідність забезпечення прозорості походження продукції зумовлюють потребу у трансформації традиційних ланцюгів постачань у цифрові зелені системи управління потоками ресурсів, інформації та доданої вартості [191]. За таких умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості неможливе без інтеграції цифрових технологій, екологічних рішень та принципів циркулярної економіки у систему управління ланцюгами постачань.

Інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в сучасних умовах набувають особливого значення в контексті переходу до моделі сталого розвитку, цифрової трансформації економіки та посилення глобальної конкуренції. Текстильна промисловість – одна з найбільш ресурсомістких галузей, діяльність якої супроводжується значним екологічним навантаженням, високою залежністю від логістичних процесів, коливань споживчого попиту та технологічних змін. Сучасні споживачі все більше орієнтуються на екологічно безпечну продукцію, прозорість ланцюгів постачань, соціальну відповідальність виробників та дотримання міжнародних стандартів сталості [192]. За таких умов підприємства текстильної промисловості повинні формувати довгострокові конкурентні переваги шляхом інтеграції екологічних, соціальних та цифрових компонентів у систему управління.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на засадах сталості потребує використання сучасних інструментів управління, які дозволяють адаптувати діяльність суб'єктів господарювання до викликів зовнішнього середовища та забезпечувати збалансований розвиток у системі «економіка – соціум – екологія». До таких інструментів належать економічні, екологічні, соціальні та цифрові інструменти, застосування яких сприяє оптимізації використання ресурсів, розвитку зелених ланцюгів постачань, упровадженню екологобезпечних технологій, цифровізації бізнес-процесів, підвищенню соціальної відповідальності та інноваційної активності підприємств [193]. Інтеграція ESG-підходів, smart-technologies, Industry 4.0, цифрових платформ управління та принципів циркулярної економіки забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємств, прозорості бізнес-процесів, рівня екологічної безпеки та інвестиційної привабливості підприємств текстильної промисловості. Системне поєднання зазначених інструментів формує основу сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, підвищує їх адаптивність, інноваційність, стійкість до сучасних соціо-еколого-економічних викликів та забезпечує зміцнення конкурентних позицій підприємств у довгостроковій перспективі.

З метою систематизації інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку доцільно здійснити їх групування відповідно до основних критеріїв конкурентного розвитку підприємства. Такий підхід дозволяє комплексно охарактеризувати напрями впливу інструментів на забезпечення сталості, безпечності та цифровізації діяльності підприємства. Кожна група інструментів виконує окрему функцію у системі забезпечення конкурентоспроможності, сприяючи підвищенню економічної ефективності, екологічної безпеки, соціальної відповідальності та цифрової спроможності підприємства. Групування інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Групування інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості

Критерії	Групи інструментів	Інструменти	Характеристики	Очікувані ефекти
Сталість	економічні	соціо-еколого-економічна стратегія	інтеграція соціо-еколого-економічних цілей у систему управління	формування конкурентних переваг та стійкості підприємства
		рециклінг	повторне використання сировини та відходів виробництва	зниження витрат, мінімізація відходів та ресурсоефективність
		циркулярна економіка	організація виробництва замкнутого циклу	стійкість бізнес-моделі та екологізація виробництва
	екологічні	зелений ланцюг постачань	інтеграція екологічних технологій на всіх етапах постачання	зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення екобезпеки
		екомаркування	маркування екологічно безпечної продукції	підвищення довіри споживачів та формування екобренду
	соціальні	соціальна відповідальність	підтримка працівників та соціальних ініціатив	формування позитивного іміджу підприємства
Безпечність	екологічні	екологічне страхування	захист підприємства від екологічних ризиків	підвищення екологічної та економічної безпеки
		екологічний аудит	контроль відповідності екологічним стандартам	мінімізація ризиків та дотримання вимог
	соціальні	безпечні умови праці	створення комфортного та безпечного середовища	зниження виробничих ризиків
	економічні	ресурсо-збереження	раціональне використання ресурсів	зменшення витрат та стабілізація діяльності
		Zero-waste production	мінімізація та повторне використання відходів	скорочення деструктивного впливу
Цифровізація	цифрові	ERP-системи	автоматизація управління ресурсами підприємства	оптимізація бізнес-процесів
		CRM-системи	управління відносинами зі споживачами	підвищення конкурентних позицій
		SCM-системи	управління цифровими ланцюгами постачань	підвищення ефективності логістики
		Big Data та аналітика	аналіз великих масивів даних	підтримка управлінських рішень
		Blockchain	забезпечення прозорості ланцюгів постачань	простежуваність походження продукції
	інноваційні	Industry 4.0	інтеграція цифрових технологій у виробництво	технологічна модернізація підприємства
		Smart-textile technologies	виробництво інтелектуального текстилю	розширення ринкових можливостей та інноваційність продукції

Джерело: систематизовано автором на основі [194-196].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку потребує застосування комплексної системи інструментів, вибір яких залежить від рівня розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність підприємств визначається їх економічною ефективністю, здатністю забезпечувати екологічну безпеку, соціальну відповідальність та цифрову спроможність [194]. Тому вважаємо за доцільне інструменти забезпечення конкурентоспроможності систематизувати відповідно до визначених критеріїв конкурентного розвитку підприємств.

Критерій сталості орієнтований на забезпечення збалансованого соціо-еколого-економічного розвитку підприємства та формування довгострокових конкурентних переваг. У межах зазначеного критерію доцільно використовувати економічні, екологічні, соціальні та інноваційні інструменти. Зокрема, соціо-еколого-економічна стратегія дозволяє інтегрувати економічні, соціальні та екологічні цілі у систему управління підприємством, що сприяє підвищенню його адаптивності та стійкості до змін зовнішнього середовища. Рециклінг та циркулярна економіка забезпечують повторне використання ресурсів і мінімізацію відходів виробництва, що дозволяє зменшити витрати та підвищити ресурсоефективність. Важливу роль також відіграє зелений ланцюг постачань, який передбачає упровадження екологобезпечних технологій на всіх етапах створення доданої вартості. Застосування екомаркування підвищує рівень довіри споживачів до продукції та формує позитивний екологічний імідж підприємства. Соціальна відповідальність та підтримка соціальних ініціатив сприяють формуванню позитивної репутації підприємства, підвищують рівень лояльності персоналу та споживачів [195].

Критерій безпечності спрямований на забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах ризиків та нестабільності зовнішнього середовища. Для реалізації зазначеного критерію доцільно використовувати екологічні, економічні та соціальні інструменти. Екологічне страхування дозволяє мінімізувати наслідки екологічних ризиків та забезпечує фінансовий

захист підприємства. Проведення екологічного аудиту сприяє контролю відповідності діяльності підприємства екологічним стандартам та нормативним вимогам. Важливе упровадження безпечних умов праці, що забезпечує зниження виробничого травматизму, підвищення продуктивності праці та соціальної стабільності. Ресурсозбереження дозволяє оптимізувати використання матеріальних, енергетичних та трудових ресурсів, забезпечуючи економічну стійкість підприємства. Упровадження концепції zero-waste production сприяє скороченню екодеструктивного навантаження на довкілля та підвищує рівень екологічної безпеки виробництва.

Критерій цифровізації передбачає забезпечення цифрової зрілості підприємства та інтеграцію сучасних цифрових технологій у систему управління бізнес-процесами. До таких інструментів належать ERP-системи, які забезпечують автоматизацію управління ресурсами підприємства та оптимізацію бізнес-процесів, CRM-системи для управління взаємовідносинами зі споживачами, а також SCM-системи для управління цифровими ланцюгами постачань. Використання технологій Big Data та аналітики дозволяє здійснювати обробку великих масивів даних та підтримувати процес прийняття управлінських рішень. Blockchain-технології забезпечують прозорість і простежуваність ланцюгів постачань, що особливо важливо для текстильної промисловості в умовах підвищених вимог до екологічності та прозорості походження продукції. Інтеграція концепції Industry 4.0 та smart-textile technologies сприяє технологічній модернізації підприємств, розвитку інноваційної продукції та розширенню ринкових можливостей [196].

Проведене групування інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості за критеріями сталості, безпечності та цифровізації дозволило систематизувати основні напрями формування сталого конкурентного розвитку підприємств в умовах сучасних соціо-еколого-економічних викликів. Інтеграція економічних, екологічних, соціальних, цифрових та інноваційних інструментів у систему стратегічного управління підприємством сприяє підвищенню

ресурсоефективності, екологічної безпеки, прозорості бізнес-процесів, розвитку цифрових ланцюгів постачань та формуванню довгострокових конкурентних переваг [197]. Застосування комплексної системи інструментів відповідно до критеріїв сталості, безпечності та цифровізації дозволяє підприємствам текстильної промисловості забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі, підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити екологічну та соціальну відповідальність, а також адаптуватися до сучасних викликів цифрового суспільства та глобального конкурентного середовища.

З метою формування ефективної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку виникає необхідність у розробці комплексного підходу до інтеграції економічних, екологічних, соціальних та цифрових інструментів у систему стратегічного управління підприємством. У сучасних умовах функціонування підприємства текстильної промисловості повинні орієнтуватися як на досягнення економічної ефективності, так і на забезпечення екологічної безпеки, соціальної відповідальності та цифрової трансформації бізнес-процесів, що зумовлює необхідність формування соціо-еколого-економічної стратегії, яка дозволить інтегрувати принципи сталого розвитку у систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Поєднання стратегічних орієнтирів сталого розвитку з інструментальним забезпеченням конкурентного розвитку підприємства передбачає використання сучасних економічних, екологічних, соціальних та цифрових інструментів, які забезпечують адаптацію підприємства до змін конкурентного середовища, підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток зелених ланцюгів постачань, цифровізацію бізнес-процесів та впровадження ESG-підходів у систему управління [198]. Тому у дослідженні запропоновано модель інтеграції соціо-еколого-економічної стратегії у систему сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, яка наведена на рис. 3.6.

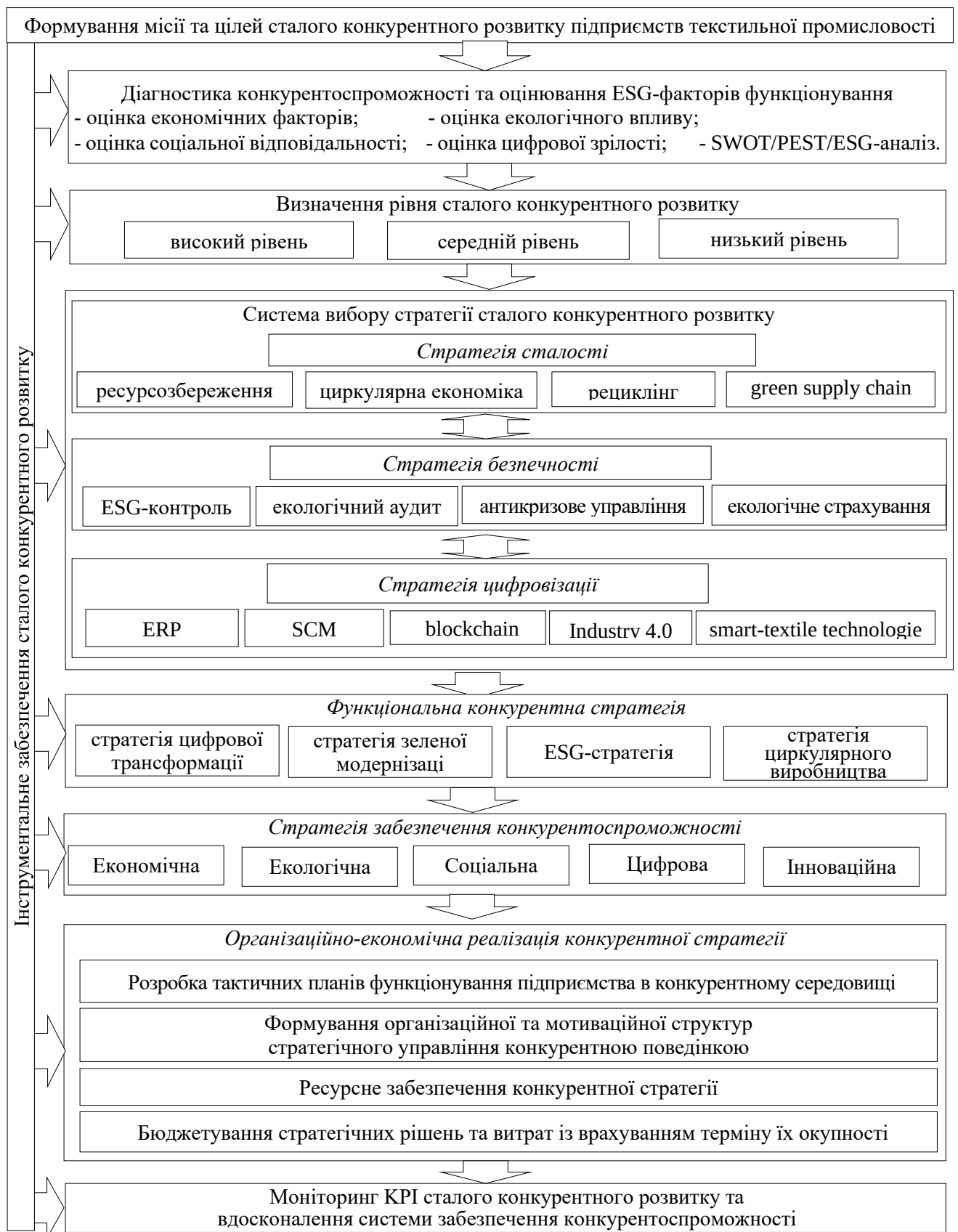


Рис. 3.6. Модель інтеграції соціо-еколого-економічної стратегії у систему сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

Джерело: розроблено автором.

З метою формування ефективної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку у дослідженні запропоновано модель інтеграції соціо-еколого-економічної стратегії у систему сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості. Розроблена модель базується на комплексному поєднанні економічних, екологічних, соціальних та цифрових інструментів, які забезпечують адаптацію підприємств до сучасних викликів глобального конкурентного середовища, цифрової трансформації та переходу до принципів сталого розвитку. Особливість запропонованої моделі полягає в інтеграції інструментального забезпечення сталого конкурентного розвитку на всіх етапах формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства.

Формування місії та цілей сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості – першочерговий етап, де визначаються стратегічні орієнтири функціонування підприємства, які спрямовані на забезпечення економічної ефективності, екологічної безпеки, соціальної відповідальності та цифрової зрілості. Інтеграція цілей сталого розвитку у загальну систему стратегічного управління підприємством дозволяє забезпечити узгодження економічних інтересів підприємства із потребами суспільства та вимогами екологічної безпеки.

У ході діагностики конкурентоспроможності та оцінювання ESG-факторів функціонування підприємства здійснюється оцінка економічних факторів, екологічного впливу діяльності підприємства, рівня соціальної відповідальності та цифрової зрілості [199]. Для комплексного оцінювання пропонуємо застосування SWOT-, PEST- та ESG-аналізу, що дозволяє визначити сильні і слабкі сторони підприємства, оцінити можливості та загрози зовнішнього середовища, а також рівень готовності підприємства до впровадження принципів сталого розвитку. Результати проведеної діагностики стали основою для визначення рівня сталого конкурентного розвитку підприємства, який може характеризуватися як високий, середній або низький.

Система вибору стратегії сталого конкурентного розвитку передбачає формування трьох взаємопов'язаних стратегічних напрямів, а саме – стратегії сталості, стратегії безпечності та стратегії цифровізації. Стратегія сталості орієнтована на впровадження ресурсозбереження, циркулярної економіки, рециклінгу та зелених ланцюгів постачань. Реалізація такої стратегії сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, мінімізації відходів та екологізації виробничих процесів. Стратегія безпечності передбачає застосування ESG-контролю, екологічного аудиту, антикризового управління та екологічного страхування, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність функціонування підприємства. Стратегія цифровізації спрямована на інтеграцію ERP-, SCM-систем, blockchain-технологій, Industry 4.0 та smart-textile technologies у систему управління підприємством, що забезпечує цифрову трансформацію бізнес-процесів та підвищення конкурентних переваг.

Функціональна конкурентна стратегія змістовно включає стратегію цифрової трансформації, ESG-стратегію та стратегію циркулярного виробництва. Реалізація зазначених стратегій дозволяє забезпечити технологічну модернізацію підприємства, упровадження екологічно безпечних технологій, розвиток цифрових ланцюгів постачань та формування системи екологічно відповідального виробництва. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства охоплює економічну, екологічну, соціальну, цифрову та інноваційну складові, інтеграція яких формує комплексний механізм сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості [200].

Організаційно-економічна реалізація конкурентної стратегії передбачає розробку тактичних планів функціонування підприємства у конкурентному середовищі, формування організаційної та мотиваційної структур стратегічного управління конкурентною поведінкою, ресурсне забезпечення конкурентної стратегії та бюджетування стратегічних рішень із врахуванням терміну їх окупності. Застосування такого підходу дозволяє забезпечити практичну

реалізацію визначених стратегічних орієнтирів та інструментів сталого конкурентного розвитку.

Моніторинг КРІ сталого конкурентного розвитку та вдосконалення системи забезпечення конкурентоспроможності передбачає оцінювання ефективності реалізації стратегії, контроль досягнення цільових показників та коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Застосування системи КРІ дозволяє забезпечити безперервний контроль результативності економічних, екологічних, соціальних та цифрових інструментів, що сприяє підвищенню адаптивності підприємства та забезпеченню його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі [201].

Зважаючи на посилення екологічних вимог до виробництва, важливого значення для підприємств текстильної промисловості набуває формування ефективних зелених ланцюгів постачань, інтегрованих із сучасними цифровими технологіями. Традиційні ланцюги постачань у текстильній промисловості характеризуються високою ресурсоемністю, значними обсягами енергоспоживання, утворенням відходів та недостатнім рівнем прозорості бізнес-процесів, що негативно впливає на екологічну безпеку виробництва та рівень конкурентоспроможності підприємств [202]. Сучасні умови функціонування підприємств потребують переходу до цифрово-орієнтованих моделей управління ланцюгами постачань, які забезпечують поєднання екологічних, економічних та цифрових інструментів у межах єдиної системи управління потоками ресурсів, інформації та готової продукції. Тому, з метою забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, у дослідженні розроблено модель цифрового зеленого ланцюга постачань, яка передбачає інтеграцію цифрових технологій, зелених рішень та інструментів екологічного управління на всіх етапах створення доданої вартості – від постачання сировини до повторного використання та переробки продукції. Особливість запропонованої моделі полягає у комплексному поєднанні цифрових технологій моніторингу, аналітики та управління ресурсами із

принципами циркулярної економіки, енергоефективності та екологічної безпеки. Запропонований цифровий зелений ланцюг постачань підприємств текстильної промисловості наведено на рис. 3.7.

З метою забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості у дослідженні запропоновано модель цифрового зеленого ланцюга постачань, яка базується на комплексній інтеграції цифрових технологій, зелених рішень та інструментів екологічного управління на всіх етапах створення доданої вартості – від постачання сировини до повторного використання та переробки готової продукції. Запропонована модель передбачає взаємозв'язок матеріального та інформаційного потоків, що забезпечує безперервний цифровий моніторинг, прозорість, простежуваність та оптимізацію ресурсів у межах усього ланцюга постачань. Особливість розробленої моделі виявляється у поєднанні концепції green supply chain management із сучасними цифровими технологіями Industry 4.0, що дозволяє забезпечити екологізацію виробничих процесів, підвищення економічної ефективності, адаптивності та інноваційності підприємств текстильної промисловості.

Забезпечення сталого постачання сировини – перший етап цифрового зеленого ланцюга постачань та передбачає використання органічної, відновлюваної, сертифікованої та екологічно безпечної сировини. У сучасних умовах розвитку цей етап постачання формує основу екологічної і соціальної відповідальності підприємства, оскільки значна частина екологічного впливу текстильного виробництва пов'язана із походженням сировини, використанням агрохімікатів, водних ресурсів та логістикою постачання [203]. На нашу думку, доцільне використання систем цифрового моніторингу для контролю якості сировини, умов її транспортування, обсягів ресурсоспоживання та відповідності екологічним стандартам. Упровадження цифрового моніторингу дозволяє забезпечити прозорість взаємодії із постачальниками, зменшити ризики використання несертифікованої сировини та підвищити рівень довіри до підприємства з боку споживачів та партнерів.

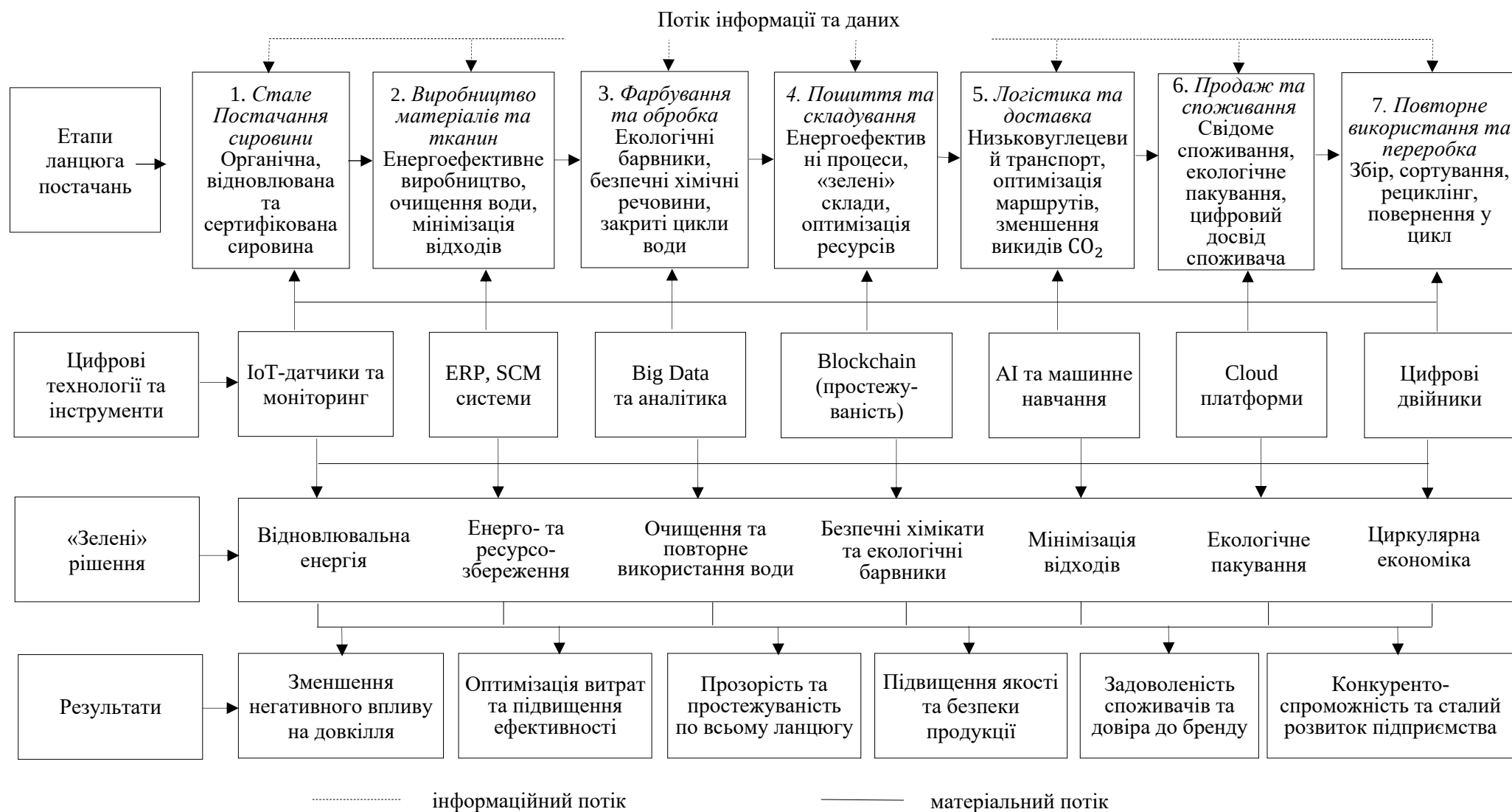


Рис. 3.7. Цифровий зелений ланцюг постачань у текстильній промисловості.

Джерело: розроблено автором.

Використання відновлюваної енергії та ресурсозберігаючих підходів на цьому етапі сприяє зниженню вуглецевого сліду та формуванню екологічно орієнтованої системи постачання.

Виробництво матеріалів та тканин, яке у текстильній промисловості характеризується високим рівнем енергоспоживання, використанням значних обсягів води та утворенням виробничих відходів, є наступним етапом ланцюга. У межах запропонованої моделі виробничий процес орієнтується на упровадження енергоефективного виробництва, очищення та повторного використання води, мінімізацію втрат ресурсів і автоматизацію виробничих операцій. Для цього запропоновано інтеграцію ERP- та SCM-систем, які забезпечують цифрове управління ресурсами, планування виробничих процесів, контроль витрат та оптимізацію ланцюгів постачань. Упровадження цифрових систем управління дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкового попиту, підвищувати ефективність використання виробничих потужностей та забезпечувати оптимізацію витрат у межах виробничого циклу.

Особливе місце у структурі цифрового зеленого ланцюга постачань займає етап фарбування та обробки тканин – один із найбільш екологічно небезпечних процесів текстильного виробництва. На цьому етапі використовується значна кількість води, хімічних речовин та енергетичних ресурсів, що формує високий рівень екологічного навантаження на довкілля. З метою мінімізації негативного впливу у дослідженні запропоновано використання екологічних барвників, безпечних хімічних компонентів та технологій замкненого циклу використання води [204]. Цифрова аналітика у цьому випадку дозволяє у режимі реального часу здійснювати моніторинг використання ресурсів, рівня енергоспоживання, викидів та обсягів виробничих відходів. Використання цифрової аналітики забезпечує можливість прогнозування екологічних ризиків, своєчасного коригування виробничих процесів та підвищення ефективності екологічного управління підприємством.

Етап пошиття та складування у межах запропонованої моделі передбачає використання енергоефективних виробничих процесів, «зелених» складів та

оптимізацію використання ресурсів. Для забезпечення прозорості та простежуваності руху продукції у цифровому зеленому ланцюгу постачань, на нашу думку, доцільне використання blockchain-технологій, які забезпечують цифрову фіксацію інформації щодо походження сировини, виробничих операцій, умов зберігання та транспортування продукції, що дозволяє створити прозору систему простежуваності продукції на всіх етапах створення доданої вартості. Цифрова простежуваність сприяє зміцненню довіри споживачів до бренду підприємства і формує конкурентні переваги на міжнародних ринках.

На етапі логістики та доставки продукції доцільне провадження низьковуглецевого транспорту, оптимізація логістичних маршрутів та мінімізація викидів CO₂. З цією метою вважаємо за доцільне застосовувати на зазначеному етапі технологій штучного інтелекту та машинного навчання, які дозволяють здійснювати аналіз логістичних потоків, прогнозування попиту та автоматизовану оптимізацію маршрутів перевезення. Інтеграція AI-технологій забезпечує зниження транспортних витрат, скорочення часу доставки та підвищення ефективності використання транспортних ресурсів. Цифрові cloud-платформи забезпечують координацію взаємодії між усіма учасниками ланцюга постачань, що дозволяє підвищити швидкість обміну інформацією та ефективність управління логістичними процесами.

Етап продажу і споживання продукції орієнтований на формування культури свідомого споживання та забезпечення екологічної відповідальності споживачів. У межах запропонованої моделі передбачено використання екологічного пакування, цифрових платформ комунікації та інструментів персоналізації споживчого досвіду. Cloud-платформи забезпечують інтеграцію цифрових каналів взаємодії із споживачами, підвищують рівень орієнтації на споживача та дозволяють формувати цифровий бренд підприємства. Використання екологічного пакування сприяє зниженню негативного впливу на довкілля і підтримує реалізацію принципів циркулярної економіки у системі збуту продукції.

Важливий та необхідний етап цифрового зеленого ланцюга постачань – повторне використання і переробка продукції, що базується на принципах циркулярної економіки та zero-waste production. Запропоновано упровадження систем збору, сортування, рециклінгу та повторного використання текстильних виробів із застосуванням цифрових двійників, які дозволяють здійснювати моніторинг життєвого циклу продукції та оптимізувати процеси повернення ресурсів у виробничий цикл. Упровадження цифрових двійників забезпечує можливість прогнозування терміну експлуатації продукції, оцінювання рівня її зношення та формування ефективної системи управління повторним використанням матеріалів, що сприяє мінімізації відходів, скороченню використання первинної сировини та формуванню циркулярної моделі функціонування підприємств текстильної промисловості.

Пропонуємо застосування «зелених» рішень на всіх етапах створення доданої вартості у вигляді використання відновлюваної енергії, енерго- та ресурсозбереження, очищення та повторного використання води, застосування безпечних хімікатів та екологічних барвників, мінімізацію виробничих відходів, впровадження екологічного пакування та розвиток циркулярної економіки. Упровадження технологій замкненого циклу використання ресурсів дозволяє скоротити споживання первинної сировини, зменшити рівень забруднення навколишнього середовища та забезпечити повторне використання матеріалів у виробничому процесі. Реалізація зелених рішень сприяє зниженню вуглецевого сліду підприємств, підвищенню екологічної безпеки виробництва, формуванню позитивного екологічного іміджу та забезпеченню відповідності міжнародним ESG-стандартам, що в умовах посилення екологічних вимог та розвитку свідомого споживання стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості.

Реалізація запропонованого цифрового зеленого ланцюга постачань забезпечує комплексний економічний, екологічний, соціальний, безпековий та цифровий ефект для підприємств текстильної промисловості. Застосування цифрових технологій та зелених рішень сприяє оптимізації використання

ресурсів, зниженню виробничих і логістичних витрат, мінімізації викидів CO₂ та скороченню обсягів виробничих відходів. Інтеграція ERP-, SCM-, blockchain-, AI- та Big Data-технологій забезпечує підвищення прозорості, простежуваності та ефективності управління ланцюгами постачань, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкового середовища й підвищувати рівень цифрової зрілості. Впровадження зелених рішень та принципів циркулярної економіки забезпечує підвищення екологічної безпеки виробництва, формування позитивного ESG-іміджу підприємства і зростання довіри споживачів до продукції. Комплексне застосування зазначених інструментів створює передумови для формування довгострокових конкурентних переваг, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості в умовах цифрової економіки та глобалізації. Також інтеграція цифрових технологій та екологічних рішень на всіх етапах створює прозорий, ефективний та сталий ланцюг постачань

Таким чином, цифровий зелений ланцюг постачань у текстильній промисловості – це сучасна модель управління потоками ресурсів, інформації та готової продукції, яка базується на інтеграції цифрових технологій, зелених рішень та принципів циркулярної економіки на всіх етапах створення доданої вартості. Його формування передбачає використання екологічно безпечної сировини, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, екологічного пакування, рециклінгу та повторного використання матеріалів у поєднанні із цифровими інструментами управління. Запропонована модель цифрового зеленого ланцюга постачань є комплексним інструментом забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, що поєднує цифрові технології, зелені рішення та принципи циркулярної економіки у єдину систему управління ланцюгами постачань. Її реалізація дозволяє забезпечити прозорість та простежуваність бізнес-процесів, оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати екологічний вплив виробництва та підвищити рівень цифрової зрілості підприємств. Інтеграція цифрових та зелених рішень у систему управління ланцюгами постачань створює передумови для забезпечення сталого

конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості в умовах цифрової економіки, глобалізації та посилення ESG-вимог до бізнесу.

В умовах посилення соціальної орієнтації бізнесу, розвитку ESG-підходів та підвищення вимог до соціальної відповідальності підприємств важливого значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості набувають соціальні інструменти сталого розвитку. Сучасні умови функціонування підприємств потребують забезпечення економічної ефективності діяльності, формування безпечного соціального середовища, розвитку людського капіталу, підтримки місцевих громад та дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу. Для підприємств текстильної промисловості, діяльність яких характеризується високою трудомісткістю виробництва, значною роллю людського капіталу та підвищеними соціальними ризиками, соціальна складова конкурентоспроможності виступає одним із важливих чинників формування стійких конкурентних переваг та забезпечення довгострокового розвитку.

У зв'язку з цим у дослідженні запропоновано систему соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, яка базується на інтеграції соціального підприємництва, корпоративної соціальної відповідальності, розвитку людського капіталу, цифрових соціальних інструментів та механізмів взаємодії зі стейкхолдерами у систему стратегічного управління підприємством. Особливість запропонованої системи полягає у поєднанні соціальних, управлінських та цифрових інструментів, спрямованих на формування соціального капіталу, підвищення рівня соціальної стабільності, розвиток ESG-орієнтованого управління та забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості. Система соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості наведена на рис. 3.8.



Рис. 3.8. Соціальні інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості.

Джерело: розроблено автором.

Важливою складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку є упровадження соціальних інструментів, які забезпечують формування соціального капіталу, розвиток людського потенціалу, підвищення соціальної відповідальності бізнесу та зміцнення взаємодії підприємства із внутрішніми й зовнішніми стейкхолдерами. У сучасних умовах функціонування підприємств текстильної промисловості соціальна складова конкурентоспроможності набуває стратегічного значення, оскільки саме рівень соціальної відповідальності, безпечності умов праці, розвитку персоналу та підтримки місцевих громад значною мірою впливає на формування репутації підприємства, його інвестиційної привабливості та рівня довіри споживачів. У зв'язку з цим у дослідженні запропоновано систему соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, яка базується на інтеграції соціального підприємництва, корпоративної соціальної відповідальності, розвитку людського капіталу, цифрових соціальних інструментів та механізмів взаємодії зі стейкхолдерами у систему стратегічного управління підприємством. Запропонована система дозволяє поєднати соціальні, економічні й управлінські аспекти розвитку підприємства, забезпечуючи формування соціально відповідальної моделі конкурентного розвитку.

Основа запропонованої системи – формування соціального капіталу, організаційної культури та ESG-орієнтованого управління, які створюють підґрунтя для інтеграції соціальних інструментів у систему стратегічного управління підприємством. У межах моделі особливу увагу приділено забезпеченню ефективної взаємодії підприємства із працівниками, акціонерами, місцевими громадами, органами державного управління, діловими партнерами, споживачами та інвесторами. Встановлено, що розвиток партнерських взаємовідносин та зростання рівня довіри між підприємством і стейкхолдерами сприяє підвищенню соціальної стабільності, формуванню позитивного іміджу підприємства й зміцненню його конкурентних позицій на ринку. Реалізація соціального підприємництва орієнтована на підтримку місцевих громад,

розвиток соціальних стартапів та впровадження інклюзивних програм зайнятості, що забезпечує розвиток соціального середовища і підвищує репутацію підприємства.

Важливе місце у структурі запропонованої системи займає корпоративна соціальна відповідальність, яка спрямована на формування відповідального підходу до працівників, суспільства та довкілля. У межах дослідження визначено, що реалізація соціальних програм, соціальних пакетів, колективних договорів та заходів з охорони праці забезпечує підвищення лояльності персоналу, покращення HR-бренду підприємства та формування позитивної ESG-репутації. Розвиток людського капіталу передбачає підвищення професійного рівня та мотивації персоналу через навчання, розвиток компетенцій, HR-аналітику та впровадження цифрових HR-систем. Реалізація зазначених заходів сприяє підвищенню продуктивності праці, інноваційної активності персоналу та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Особливого значення для підприємств текстильної промисловості набуває створення безпечного, комфортного та інклюзивного робочого середовища, що включає реалізацію програм охорони праці, медичного забезпечення, психологічної підтримки та соціальної інклюзивності, що дозволяє знизити рівень плинності кадрів, підвищити соціальну стабільність і забезпечити довгострокову ефективність функціонування підприємства.

У сучасних умовах цифровізації економіки важливого значення набуває упровадження цифрових соціальних інструментів, що забезпечують автоматизацію та підвищення ефективності управління соціальними процесами на підприємстві. У межах запропонованої системи передбачено використання ESG-моніторингу, цифрових соціальних платформ, HRM-систем та цифрових комунікацій, що дозволяє здійснювати моніторинг результативності соціальних інструментів і контроль ефективності соціальної політики підприємства. Інтеграція цифрових технологій у систему соціального управління забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень, підвищує прозорість взаємодії зі стейкхолдерами та сприяє формуванню цифрової соціальної екосистеми

підприємства. Таким чином, запропонована система соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості дозволяє забезпечити комплексний розвиток соціального капіталу, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, зміцнення ESG-орієнтованого управління та формування довгострокових конкурентних переваг підприємства в умовах сталого розвитку та цифрової економіки.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталого розвитку потребує формування диференційованого підходу до вибору інструментів управління залежно від стратегічних позицій підприємства на ринку. Для забезпечення ефективного вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості доцільно застосовувати адаптовані стратегічні моделі, які дозволяють враховувати рівень розвитку підприємства та перспективність його діяльності. Однією з таких моделей є матриця «McKinsey», яка дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства та привабливість виду діяльності з метою визначення пріоритетних напрямів розвитку. Цей метод ґрунтується на комплексному оцінюванні конкурентної позиції підприємства та привабливості виду діяльності, що дозволяє визначити доцільні напрями стратегічного розвитку та вибору інструментів управління. Перевага такого методу полягає у можливості адаптації моделі до сучасних умов функціонування підприємств шляхом інтеграції критеріїв сталості, безпечності та цифровізації у систему забезпечення конкурентоспроможності.

Пропонуємо застосувати у дослідженні матрицю «McKinsey», адаптувавши її для вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості та для вибору стандартних стратегічних рішень щодо інвестування або скорочення діяльності. Запропонований підхід дозволяє інтегрувати економічні, екологічні, соціальні та цифрові інструменти відповідно до рівня конкурентоспроможності підприємства та привабливості його діяльності, що сприяє формуванню ефективної системи сталого конкурентного розвитку, забезпечує адаптивність підприємства до змін

зовнішнього середовища та підвищує результативність управлінських рішень. Матрицю вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі моделі «McKinsey» наведено на рис. 3.9.

Привабливість видів діяльності підприємств текстильної промисловості

Рівень конкурентоспроможності		Висока	Середня	Низька
	Сильний	- масштабування сталого конкурентного розвитку та інвестування та активне зростання. - Smart-textile technologies, Industry 4.0, blockchain, digital fashion, green-investing, green supply chain.	- інтеграція ESG-інструментів та цифровізації та вибіркове зростання і посилення конкурентних переваг. - ERP-системи, SCM-системи, зелений ланцюг постачань, екомаркування, рециклінг, енергоефективність.	- формування базових критеріїв сталості та розвиток перспективних напрямів або партнерство. - ресурсозбереження, оптимізація витрат, соціальна відповідальність.
	Середній	- підтримка сталих конкурентних переваг. - CRM-системи, есо-innovation, циркулярна економіка, Big Data, ESG-контроль.	- вибіркова стратегія розвитку, модернізація та екологізація. - енергоефективність, екологічний аудит, HR-брендинг, екологічне страхування.	- реструктуризація бізнес-процесів, обмежене інвестування та пошук ринкових ніш. - Zero-waste production, безпечні умови праці, антикризові заходи, оптимізація витрат.
	Низький	- стратегія підтримки та отримання прибутку, оптимізація та утримання позицій. - управління доданою вартістю, підтримка цифрових бізнес-процесів, базова автоматизація.	- скорочення ризикових напрямів діяльності або реструктуризація. - ресурсозбереження, соціальне підприємництво, екологічне страхування.	- ліквідація, вихід з ринку, диверсифікація або трансформація діяльності. - базова цифровізація, реструктуризація бізнес-процесів, антикризові заходи.

Рис. 3.9. Матриця вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі моделі «McKinsey».

Оснoву сформoваної матриці становить поєднання двох важливих для досліджуваних підприємств параметрів, а саме: рівень конкурентоспроможності підприємств та привабливість видів діяльності підприємств текстильної промисловості. Рівень конкурентоспроможності характеризує здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, забезпечувати економічну ефективність, інноваційність, екологічність та цифрову спроможність. Привабливість виду діяльності визначається перспективністю ринку, рівнем попиту на продукцію, інвестиційною привабливістю, рівнем технологічного розвитку та можливістю інтеграції принципів сталого розвитку у виробничу діяльність.

Запропонована матриця дозволяє диференційовано обирати інструменти забезпечення конкурентоспроможності залежно від стратегічної позиції підприємства. Так, для підприємств із високим рівнем конкурентоспроможності та високою привабливістю діяльності доцільне використання інноваційних та цифрових інструментів, спрямованих на масштабування сталого конкурентного розвитку та цифрову трансформацію. До таких інструментів віднесемо «smart-textile technologies», «Industry 4.0», «blockchain», «digital fashion», «green-investing» та «green supply chain». Їх застосування сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг, розвитку інноваційної продукції, підвищенню ефективності бізнес-процесів та інтеграції підприємства у глобальні цифрові та зелені ланцюги постачань.

Для підприємств із середнім рівнем конкурентоспроможності та середньою привабливістю діяльності пріоритетного значення набувають інструменти вибіркової модернізації й екологізації діяльності. У цьому випадку вважаємо за доцільне упровадження ERP- та CRM-систем, технологій Big Data, екологічного аудиту, енергоефективних технологій, HR-брендингу та ESG-контролю. Визначені інструменти дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, підвищити рівень цифрової зрілості підприємства, забезпечити ефективніше управління ресурсами та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Підприємствам із низьким рівнем конкурентоспроможності або низькою привабливістю діяльності доцільно орієнтуватися на інструменти антикризового управління, реструктуризації та базової цифровізації. Зокрема, важливого значення набувають ресурсозбереження, оптимізація витрат, соціальна відповідальність, безпечні умови праці, екологічне страхування, базова автоматизація бізнес-процесів та антикризові заходи. Використання зазначених інструментів дозволяє стабілізувати діяльність підприємства, мінімізувати ризики, забезпечити базовий рівень сталості та створити передумови для подальшого розвитку конкурентного потенціалу. Отже, адаптована матриця вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі моделі «McKinsey» дозволяє сформулювати диференційований підхід до управління сталим конкурентним розвитком підприємств. Її застосування сприяє узгодженню стратегічних цілей підприємства із критеріями сталості, безпечності та цифровізації, забезпечує раціональний вибір інструментів розвитку відповідно до рівня конкурентоспроможності та привабливості діяльності, а також підвищує адаптивність підприємств до сучасних викликів конкурентного середовища.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в сучасних умовах потребує формування комплексної системи інструментів сталого розвитку, яка поєднує економічні, екологічні, соціальні та цифрові складові управління підприємством. Встановлено, що інтеграція принципів сталості, безпечності та цифровізації у систему стратегічного управління дозволяє забезпечити підвищення ефективності використання ресурсів, екологізацію виробничих процесів, розвиток соціальної відповідальності бізнесу та формування довгострокових конкурентних переваг підприємств. У межах дослідження розроблено модель цифрового зеленого ланцюга постачань, систему соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності й адаптовано матрицю «McKinsey» до умов функціонування підприємств текстильної промисловості з урахуванням критеріїв сталості, безпечності та цифровізації.

Висновки до розділу 3

Обґрунтовано концептуальні та прикладні засади формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку. Встановлено, що сучасні умови функціонування підприємств текстильної галузі характеризуються високим рівнем динамічності, посиленням глобальної конкуренції, цифровою трансформацією економіки, екологічними викликами та необхідністю адаптації до європейських стандартів сталого розвитку. У зв'язку з цим доведено, що забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості потребує формування комплексного механізму управління, який інтегрує економічні, екологічні, соціальні, інноваційні та цифрові складові розвитку. Доведено, що ефективність такого механізму визначається здатністю підприємств забезпечувати стратегічну адаптивність, ресурсоефективність, інноваційність та екологічну відповідальність у процесі формування конкурентних переваг.

Розроблено концепцію формування механізму сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, яка базується на принципах системності, адаптивності, інноваційності, циркулярності та соціальної відповідальності. Визначено, що елементами механізму виступають стратегічне управління конкурентоспроможністю, цифровізація бізнес-процесів, екологізація виробництва, розвиток інноваційного потенціалу, інтеграція ESG-принципів та формування партнерської взаємодії між державою, бізнесом і суспільством. Обґрунтовано доцільність застосування моделі трикомпонентного партнерства конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, яка забезпечує узгодження інтересів основних стейкхолдерів та створює передумови для формування сприятливого інституційного середовища розвитку галузі. Доведено, що ефективність реалізації запропонованої моделі залежить від рівня координації управлінських рішень, інституційної підтримки інноваційного

розвитку й упровадження сучасних механізмів ресурсозбереження й цифрового моніторингу виробничих процесів.

Запропоновано стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Визначено, що пріоритетні напрями розвитку підприємств галузі – модернізація виробничої бази, впровадження інноваційних та ресурсоефективних технологій, розвиток цифрових систем управління, підвищення експортного потенціалу, інтеграція у європейські виробничі ланцюги та адаптація до міжнародних стандартів якості та екологічної безпечності. Доведено, що реалізація стратегічних орієнтирів повинна базуватися на принципах сталого розвитку та передбачати збалансоване поєднання економічних результатів діяльності підприємств із екологічною та соціальною відповідальністю бізнесу. Обґрунтовано, що упровадження цифрових технологій, автоматизації виробничих процесів, систем екологічного менеджменту та інструментів циркулярної економіки сприятиме підвищенню рівня адаптивності та конкурентної стійкості підприємств текстильної галузі.

Розроблено модель інтеграції соціо-еколо-економічної стратегії у систему сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості, яка базується на комплексному поєднанні стратегій сталості, безпечності та цифровізації із сучасними економічними, екологічними, соціальними і цифровими інструментами управління. Розроблена модель дозволяє здійснювати діагностику конкурентоспроможності й оцінювання ESG-факторів функціонування підприємства, визначати рівень сталого конкурентного розвитку та формувати ефективну систему вибору конкурентних стратегій залежно від рівня розвитку підприємства. Встановлено, що інтеграція ERP-, SCM-, blockchain-, Industry 4.0 та smart-textile technologies у систему стратегічного управління забезпечує підвищення рівня цифрової зрілості підприємств, оптимізацію використання ресурсів, екологізацію виробничих процесів та формування довгострокових конкурентних переваг.

Сформовано уніфікований цифровий зелений ланцюг постачань у текстильній промисловості, який передбачає інтеграцію цифрових технологій,

зелених рішень та принципів циркулярної економіки на всіх етапах створення доданої вартості – від постачання сировини до повторного використання та переробки продукції. Доведено, що використання цифрових технологій моніторингу, аналітики, blockchain-рішень, штучного інтелекту та цифрових двійників забезпечує прозорість, простежуваність та ефективність управління ланцюгами постачань, а впровадження зелених рішень сприяє мінімізації негативного впливу на довкілля, підвищенню ресурсоефективності та розвитку циркулярної економіки. Реалізація запропонованої моделі цифрового зеленого ланцюга постачань забезпечує підвищення екологічної безпеки, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в умовах цифрової економіки та глобалізації.

Розроблено систему соціальних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, яка базується на інтеграції соціального підприємництва, корпоративної соціальної відповідальності, розвитку людського капіталу, цифрових соціальних інструментів та ESG-орієнтованого управління. Обґрунтовано, що реалізація соціальних інструментів сприяє формуванню соціального капіталу, підвищенню рівня соціальної стабільності, розвитку партнерських взаємовідносин зі стейкхолдерами, покращенню HR-бренду підприємства.

Адаптовано матрицю «McKinsey» для вибору інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, що дозволяє диференційовано обирати економічні, екологічні, соціальні та цифрові інструменти залежно від рівня конкурентоспроможності підприємства та привабливості виду діяльності. Її використання сприяє узгодженню стратегічних цілей підприємства із критеріями сталості, безпечності та цифровізації, забезпечує раціональний вибір напрямів розвитку та підвищує результативність стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств текстильної промисловості.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження доведено, що забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в сучасних умовах повинно розглядатися як безперервний процес стратегічного управління, орієнтований на формування довгострокових конкурентних переваг через інтеграцію принципів сталого розвитку, цифровізації та інноваційності. Встановлено, що підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств галузі неможливе без системної модернізації виробництва, упровадження ресурсоефективних технологій, розвитку екологічно відповідального управління та активізації інноваційної діяльності. Обґрунтовано, що ефективне поєднання економічних, екологічних та соціальних компонентів розвитку сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємств текстильної промисловості, забезпеченню їх адаптивності до кризових явищ, глобалізаційних трансформацій та змін міжнародного конкурентного середовища.

У результаті дослідження конкретизовано понятійно-термінологічний апарат у частині трактування сутності категорії «конкурентоспроможність підприємств текстильної промисловості» в контексті сталого розвитку. На основі систематизації наукових підходів визначено, що конкурентоспроможність підприємств текстильної галузі доцільно розглядати як інтегральну динамічну характеристику здатності підприємства формувати та підтримувати стійкі конкурентні переваги шляхом ефективного використання ресурсів, створення доданої цінності, впровадження інноваційних і цифрових технологій, а також забезпечення економічної, екологічної та соціальної збалансованості розвитку. Обґрунтовано, що сучасні умови функціонування текстильних підприємств потребують переходу від традиційного економічного розуміння конкурентоспроможності до інтегративно-адаптивного підходу, який враховує ризик-резистентність, цифровізацію та принципи сталого розвитку.

Визначено теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі

принципів сталого розвитку. Доведено, що ефективне забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної галузі повинно ґрунтуватися на поєднанні економічної ефективності, екологічної відповідальності, соціальної орієнтованості, інноваційного розвитку та цифрової трансформації бізнес-процесів. Обґрунтовано, що інтеграція ESG-принципів, ресурсоефективних технологій, циркулярних моделей виробництва та цифрових інструментів управління – необхідна умова формування довгострокових конкурентних переваг підприємств текстильної промисловості в умовах глобалізаційних трансформацій та посилення міжнародної конкуренції.

Досліджено інституційне середовище забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості та визначено його складові. Встановлено, що формування конкурентних переваг підприємств текстильної галузі відбувається під впливом міжнародних, державних, галузевих і регіональних інституцій, які регулюють питання екологічної безпеки, стандартизації, інноваційного розвитку, цифровізації та підтримки підприємництва. Доведено, що важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості відіграють положення Європейського зеленого курсу, Стратегії ЄС щодо сталого та циркулярного текстилю, міжнародні стандарти якості та екологічної сертифікації. Встановлено, що недостатня координація інституційної підтримки, технологічна зношеність виробництва та обмеженість інвестиційних ресурсів стримують процес формування стійких конкурентних переваг підприємств галузі.

Проаналізовано світовий досвід та вітчизняну практику забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості й визначено можливості його імплементації у вітчизняну практику. Встановлено, що сучасні світові тенденції розвитку текстильної галузі пов'язані з упровадженням цифрових технологій, автоматизацією виробничих процесів, розвитком циркулярної економіки, використанням екологічно безпечних матеріалів та інтеграцією ESG-принципів у систему управління підприємствами.

Обґрунтовано, що для українських підприємств текстильної промисловості перспективними напрямками адаптації міжнародного досвіду є модернізація виробничої бази, впровадження систем екологічного менеджменту, цифрових платформ управління виробництвом, розвиток експортного потенціалу та інтеграція у європейські виробничі ланцюги.

Обґрунтовано методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Запропоновано комплексний підхід до оцінювання конкурентоспроможності, який, на відміну від наявних, поєднує економічні, екологічні, соціальні та інноваційно-цифрові індикатори розвитку підприємств. Визначено, що використання інтегрованої системи показників дозволяє здійснювати комплексну оцінку рівня конкурентного розвитку підприємств текстильної галузі, визначати їх адаптивність до змін зовнішнього середовища, оцінювати рівень ресурсоефективності, інноваційної активності та екологічної безпечності виробництва. Запропонований підхід створює підґрунтя для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств.

Здійснено аналіз ринкового середовища, сучасних тенденцій та викликів розвитку підприємств текстильної промисловості України. Встановлено, що функціонування підприємств галузі характеризується високою залежністю від імпортової сировини, нестабільністю логістичних ланцюгів, технологічною зношеністю виробництва, обмеженістю інвестиційних ресурсів та посиленням конкуренції з боку міжнародних виробників. Визначено позитивні тенденції розвитку галузі, пов'язані зі зростанням рівня цифровізації, розвитком екологічно орієнтованого виробництва, адаптацією до європейських стандартів сталого розвитку та активізацією процесів модернізації виробництва. Доведено, що подальший розвиток підприємств текстильної промисловості України потребує упровадження інноваційних технологій, розвитку циркулярної економіки та посилення інтеграції у міжнародні ринки.

Проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості з урахуванням економічних, екологічних та

соціальних критеріїв. У результаті дослідження визначено сильні та слабкі сторони функціонування підприємств текстильної галузі, а також основні можливості й загрози зовнішнього середовища. Доведено, що конкурентні переваги підприємств формуються за рахунок інноваційної активності, модернізації виробничих процесів, впровадження цифрових технологій, підвищення якості продукції та екологічної відповідальності виробництва. Низький рівень інвестиційної підтримки, недостатня інтеграція принципів циркулярної економіки та обмеженість фінансових ресурсів стримують процес забезпечення сталого конкурентного розвитку підприємств текстильної промисловості.

Розроблено концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. Обґрунтовано, що запропонований механізм повинен базуватися на інтеграції економічних, екологічних, соціальних, інноваційних та цифрових компонентів управління. Визначено, що ефективність механізму забезпечується через поєднання стратегічного управління конкурентоспроможністю, цифровізації бізнес-процесів, екологізації виробництва, розвитку інноваційного потенціалу та формування партнерської взаємодії між державою, бізнесом і суспільством. Запропонована модель трикомпонентного партнерства створює передумови для підвищення рівня координації дій основних стейкхолдерів та формування сприятливого середовища розвитку підприємств текстильної промисловості.

Обґрунтовано стратегічні орієнтири забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в умовах сталого розвитку. Визначено, що стратегічними пріоритетами розвитку підприємств галузі є модернізація виробництва, впровадження ресурсоефективних та цифрових технологій, розвиток інноваційного потенціалу, інтеграція ESG-принципів у систему управління, підвищення експортного потенціалу та адаптація до міжнародних стандартів якості й екологічної безпечності. Доведено, що реалізація зазначених стратегічних орієнтирів

сприятиме формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємств текстильної промисловості, підвищенню рівня їх адаптивності до глобалізаційних викликів та забезпеченню стійкого розвитку галузі в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Запропоновано практичні рекомендації та інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на засадах сталості, цифровізації та інноваційного розвитку. До основних інструментів віднесено механізми ресурсозбереження, екологічної сертифікації, цифрового моніторингу виробничих процесів, розвитку циркулярних моделей виробництва, автоматизації управління, упровадження інноваційних технологій та розвитку партнерської взаємодії між суб'єктами ринку. Доведено, що практична реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підвищити ефективність функціонування підприємств текстильної промисловості, зміцнити їх конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках, забезпечити екологічну та соціальну відповідальність виробництва, а також сприятиме інтеграції підприємств галузі у європейський економічний простір.

Результати проведеного дослідження дозволили сформувати комплексне науково-методичне підґрунтя для удосконалення механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в умовах післявоєнного відновлення економіки України й інтеграції у європейський економічний простір. Практична реалізація запропонованих у дисертаційній роботі підходів, моделей та інструментів сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств текстильної галузі, розвитку їх інноваційного потенціалу, посиленню експортної орієнтації та забезпеченню відповідності міжнародним стандартам якості, екологічної безпечності й соціальної відповідальності. Використання розроблених рекомендацій створює передумови для формування адаптивної і стійкої моделі розвитку підприємств текстильної промисловості, здатної забезпечити їх довгострокову конкурентоспроможність у динамічному глобальному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дубина М., Сердюк Д. Забезпечення сталого розвитку України в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2023. Випуск 4 (36). С. 9-25.
2. Волинчук Ю.В., Нікітін Т.О. Аналітичне дослідження ринку товарів легкої промисловості України. *Економічний форум*, 2020 № 1(2), С. 28-36.
3. Щадило М.І. Основні загрози конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах воєнного стану. *Актуальні питання в сучасній науці*, 2023. № 1 (7). С. 113-126.
4. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*, 2020. Випуск 15. С. 37-41.
5. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. 1985. URL: <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>
6. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. 1997. <https://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>
7. Хвесик М. Бистряков І. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*, 2012. № 6. С. 4-12.
8. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: вектори реального поступу: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2017. 864 с.
9. Геєць В.М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи *Економіка і прогнозування*, 2016. № 1. С. 7-22.
10. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Стратегічне управління: навч. посіб. Львів: Новий Світ-2000, 2021. 352 с.
11. Дикань В.Л., Клименко К.О. Конкурентоспроможність підприємства: теоретико-методологічні підходи оцінки. Міжнародна

транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика: матеріали дев'ятнадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (1-2 червня 2023 р. м. Харків). Харків: УкрДУЗТ, 2023. С. 335-337.

12. Schumpeter J. The Theory of Economic Development. 1934. URL: <https://oll.libertyfund.org/title/schumpeter-the-theory-of-economic-development>

13. Ілляшенко С.М. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2012. 216 с.

14. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage. 1985. URL: <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>

15. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сталого розвитку. *Соціально-економічні проблеми і держава*, 2021. Випуск 2 (25). С. 602-609. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21gnmksr.pdf>

16. Алексеев С.Б., Єрмоєнко А.В. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємств. *Економіка: проблеми теорії та практики*: збірник наукових праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. Вип. 191, т. 2. С. 614-619.

17. Борисюк І.О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*, 2012. № 33. URL: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/409>.

18. Балабанова Л.В., Кривенко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетингу: монографія. Донецьк: Дон ГУЕТ, 2004. 147 с.

19. Мостенська Т.Л., Драган О.І., Суха І.В. Системне забезпечення конкурентоспроможності підприємств м'ясної і молочної промисловості України: монографія. Національний ун-т харчових технологій К, 2009. с. 98.

20. Куцик П.О., Шевчик Б.М. Економічна системологія Г.І. Башнянина: проблеми становлення метаекономії як загальної теорії економічних систем:

монографія. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. 336 с.

21. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки* № 4, 2012 С. 121-128.

22. Карпенко Є.М. Методологічні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Регіональні перспективи*, 2000. № 2-3. С. 256-259.

23. Левицька А.О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2011. № 3. Т.3. С. 200-204.

24. Василенко В.О. Стратегічне управління. К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.

25. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 302 с.

26. Рябова Т.А., Рябов І.Б. Проблеми та перспективи екологічного маркетингу в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2019. № 3. С. 155-159

27. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посіб. / С.Ф. Покропивний [та ін.]; ред. С. Ф. Покропивний; Київський національний економічний ун-т. К.: КНЕУ, 2001. 457 с.

28. Щадило М.І. Характеристика ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-правові студії*, 2021. Вип. 4 (14). С. 171-175.

29. Пахолюк О.В., Глушенко О.М., Мельник Д. Удосконалення технології випробування міцності на розрив текстилю. Матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції «Якість та безпечність товарів». ЛНТУ, 2024. С. 109-111.

30. Riabchykov M., Nazarchuk L., Melnyk D., Korolyova N. The influence of magnetic nanocomponents on the strength of textile fibers. *Procedia Structural Integrity*. Volume 81, 2026, P. 367-371

31. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпекових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-02>.
32. Олійник Н., Макаренко С., Нічипорук А. Аналітичне оцінювання ефективності діяльності підприємств легкої промисловості України. *Проблеми системного підходу в економіці*, 2018. № 2. С. 76-81.
33. Маєвська О.О. Економічний зміст механізму стимулювання інноваційної активності підприємств легкої промисловості. *Вісник ПолтНТУ «Економіка і регіон»*. №3(30), 2001. С.147-151.
34. Федорак В. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості в умовах глобалізації. *Вчені записки університету КРОК*, 2019. № 2. С. 231.
35. Бойченко К.С. Розвиток підприємств легкої промисловості через призму інтегрованості. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Гельветика*, 2020. № 31, С. 7-11.
36. Пахолюк О.В., Гушинець О.М. Мельник Д. Тенденції розвитку текстильного сектора у країнах Європи. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості», Херсон, ХНТУ, 2024. С. 64-67.
37. Свистун К.О. Генезис поняття «сталий розвиток» та підходи до його запровадження. *Молодий вчений*, 2017. № 2. С. 326-333.
38. Пушак Я., Трушкіна. Н. Правове забезпечення економічної безпеки держави в умовах Індустрії 4.0. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2022. С. 135-142.
39. Крамар І., Гапон В. Конкурентний потенціал підприємства в сучасних ринкових умовах. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 118-130.

40. Балусьва О., Лісютін А. Завдання державного регулювання розвитком легкої промисловості України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*, 2018. Т. 29 (68). № 4. С. 315.
41. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства : сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152-161.
42. Олійник В.Д., Захарчук Н.В. Оцінка рівня цифровізації підприємств легкої промисловості України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2022. № 3. С. 134-138.
43. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Бізнес Інформ*, 2015. № 10 (453). С. 237-243.
44. Кравчук Б., Лазоренко Т. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Галицький економічний вісник*, 2020. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/67/923.pdf> (дата звернення: 16.01.2026).
45. Багорка М.О., Кадирус, І.Г., Юрченко Н.І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2022. № 1 (4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-04-02>
46. Самофалова М.О. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що її формують. *Вісник університету «Україна»*, 2024. №10 (37). С. 123-135.
47. Салига К.С. Методи конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2023. Випуск 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3541/3471> (дата звернення: 16.03.2026).
48. Науменко Ю.В. Теоретичні основи формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки*, 2024. №5(75), URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/59.pdf> (дата звернення: 16.03.2026).

49. Дем'яненко Т.І. Сталий розвиток вітчизняних підприємств в сучасних економічних умовах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2020. Том 31 (70). № 2. С. 185-188.
50. Кривдик М. Вплив інституційного середовища на ресурсне забезпечення та економічну безпеку промислових підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 3. С. 283-290.
51. Берестецька О.М. Аналіз дорожньої карти розвитку текстильної промисловості регіону як інструменту конкурентного позиціонування в глобальній економіці. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, 2018. № 3-4, С. 77-85.
52. Іванова Н., Попело О. Оцінка корпоративного управління в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. *Науковий вісник Полісся*, 2023. № 1(26). С. 183-201.
53. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. № 1. С. 93-103.
54. Іпполітова І.Я., Селезньова Г.О. Стратегічні партнерства підприємств як напрям їхнього зовнішнього розвитку. *Інфраструктура ринку*, 2019. Випуск 28. С. 99-106.
55. Кривоберець М.М. Потенціал конкурентоспроможності підприємства. *Причорноморські економічні студії*, 2020. URL: https://bses.in.ua/journals/2020/50_2_2020/11.pdf (дата звернення: 16.02.2026).
56. Хахалєв Д.О. Роль партнерства у забезпеченні сталого розвитку підприємства в умовах нестабільності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024. Том 9. № 3. С. 155-159
57. Капелюшна Т.В. Підхід до оцінки ефективності механізму управління підприємством в контексті сталого розвитку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2016. № 2 (16). С. 62-68.

58. Рябцев В. Корпоративне партнерство як форма реалізації концепції сталого розвитку компанії. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2023. Vol. 2. № 2. С. 124-132.
59. Скрипник О. Розробка стратегії розвитку партнерства на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2019. Випуск 21. С. 201-206.
60. Сохацька Г.В. Управління конкурентоспроможністю продукції легкої промисловості. Дисертація канд. екон. наук: 08.00.04, Харк. нац. екон. ун-т., Х., 2012. 200 с.
61. Мельник Т.Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. Т. 2 (100). С. 3-11.
62. Чубарь О.Г. Інститути та інституціональне середовище: теоретичні узагальнення засад економічного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2013. Вип. 3 (40). С. 98-104.
63. Тарасенко І.О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика: монографія. К.:КНУТД, 2010. 390 с.
64. Україна наростила експорт тканин у країни ЄС. Хто купує найбільше? URL: <https://shotam.info/ukraine-narostyla-eksport-tkanyn-u-krainy-yes-khto-kupuie-naybil-she/> (дата звернення 01.11.2025).
65. Українська асоціація підприємств легкої промисловості. URL: <https://ukrlegprom.org/ua/> (дата звернення 10.10.2025).
66. Якимчук Т.В. Ефективний розвиток текстильного виробництва на основі ресурсного забезпечення. дис... канд. екон. наук: 08.07.01. ХНТУ. Херсон, 2005. 214 с.
67. Свиноус І., Никоненко О. Інституційне середовище як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Development Service Industry Management*, 2025. № 4, С. 187-194.
68. Пахолук О., Андрієвич Т., Мельник Д. Перспективи розвитку легкої промисловості України у період воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. № 348 (6), С. 139-144.

69. Стратегія для текстилю. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/textiles-ecosystem/strategy-textiles_en (дата звернення 03.11.2025).

70. Заріцька Н.М. Структурно-динамічний аналіз сучасного стану розвитку легкої промисловості України. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*, 2021. С. 127-139. DOI: [https://doi.org/10.33111.E&E.2019.42.ZaritskyaN](https://doi.org/10.33111/E&E.2019.42.ZaritskyaN) (дата звернення 01.12.2025).

71. Мельник Д. Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. *Економіка та суспільство*, 2025 № 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-171> (дата звернення 01.05.2025).

72. Від швидкої моди до повільної: як європейські купівельні звички змінюють індустрію. URL: <https://www.fashionatingworld.com/new1-2/from-fast-fashion-to-slow-fashion-how-european-buying-habits-are-re-shaping-the-industry>

73. Кінець дороги для швидкої моди? ЄС на це сподівається. URL: <https://www.euronews.com/culture/2023/08/06/the-end-of-the-road-for-fast-fashion-the-eu-hopes-so> (дата звернення 11.08.2025).

74. Галазюк Н.М. Міжнародна конкурентоспроможність сучасних підприємств: виклики та перспективи для України в умовах глобалізації. *Grail of science: міжнар. наук. журнал.*, 2026. № 68. С. 772-778.

75. Созанський Л.Й. Європейський досвід оцінки напрямків смартспеціалізації (на прикладі польських воєводств). *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*, 2021. № 1 (147). С. 53-58.

76. Бойченко К.С. Розвиток підприємств легкої промисловості через призму інтегрованості. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2020. Вип. 31. С. 7-11.

77. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти: підручник / І.Л. Якименко, Л.П. Петрашко, Т.М. Димань, О.М. Салавор, Є.Б. Шаповалов, М.А. Галабурда, О.В. Ничик, О.В. Мартинюк. К.: НУХТ, 2022. 337 с.

78. Європейське партнерство для текстилю майбутнього: спеціальна програма фінансування. URL: <https://ukrlegprom.org/ua/news/yevropejske-partnerstvo-dlya-tekstylyu-majbutnogo-speczialna-programa-finansuvannya/> (дата звернення 01.11.2025).

79. Європейська текстильна індустрія закликає до зваженого підходу у впровадженні екомаркування ESPR. URL: <https://ukrlegprom.org/ua/export/yevropejska-tekstylina-industriya-zaklykaye-do-zvazhenogo-pidhodu-u-vprovadzhenni-ekomarkuvannya-espr/> (дата звернення 01.11.2025).

80. Тенденції розвитку текстильного сектора у країнах Європи. URL: <https://stg.ua/tendencii-rozvitku-tekstilnogo-sektora-u-krainah-ievropi//> (дата звернення 01.11.2025).

81. Ковальчук С.В. Аналіз та тенденції розвитку ринку одягу в Україні з позиції менеджменту онлайн-продаж, 2024. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/items/bf9c3ee1-7b39-4ec4-8c2f-812360c9fa5e> (дата звернення 01.11.2025).

82. Галазюк Н. Державна політика як інструмент нарощення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 2025. 1(21), С. 171-178.

83. Іщук С.О., Созанський Л.Й. Проблеми та особливості розвитку легкої промисловості в Україні: статистичний порівняльний аналіз із країнами Євросоюзу. *Статистика України*, 2020. № 1. С. 42-50.

84. Статистика кластерів. Візуалізація інформації з бази даних. URL: <https://clusteratlas.org.ua/uk/statystyka?categories=11> (дата звернення 10.12.2025).

85. Притула К.М., Максименко А.О. Інтеграція українських виробників одягу та взуття до глобальних ланцюгів вартості: виклики та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 76. С. 39-47.

86. Салашенко Т.І. Порівняльні переваги промислового розвитку України у повоєнний час. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та

практики» (м. Харків, 24 листопада 2024 р.). Харків : ФОП Озеров Г.В., 2024. С. 54-60.

87. Факти та ключові цифри, Текстильна та швейна промисловість у 2024 році. URL: <https://euratex.eu/facts-and-key-figures/> (дата звернення 10.12.2025).

88. 2024 рік стане переломним для європейської текстильної та швейної промисловості. URL: <https://www.fibre2fashion.com/news/textile-news/2024-turning-point-for-european-textiles-clothing-industry-291976-newsdetails.htm> (дата звернення 01.11.2025).

89. Стратегія для текстилю URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/textiles-ecosystem/strategy-textiles_en (дата звернення 10.12.2025).

90. Що таке EN14682 – Стандарт безпеки дитячого одягу? URL: <https://vnvis.com/what-is-en14682-safety-of-childrens-clothing-standard/#:~:text=EN14682%20is%20a%20European%20standard,%2C%20jackets%2C%20pants%2C%20etc> (дата звернення 13.04.2025).

91. Стратегія ЄС щодо екологічно безпечного та кругового текстилю. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/textiles-strategy_en (дата звернення 01.11.2025).

92. У 2024 році європейська індустрія моди прискорить перехід до циркулярності та ближнього шорингу. URL: <https://www.texspacetoday.com/europe-accelerates-shift-towards-circularity/> (дата звернення 27.10.2025).

93. Інновації в дизайні тканин, які поєднують естетику та функціональність. URL: <https://www.texspacetoday.com/innovations-in-fabric-design/> (дата звернення 25.08.2025).

94. Легка промисловість України: реалії та перспективи розвитку. Експертно-аналітична доповідь. Колектив авторів під науковою редакцією д.е.н., професора, член-кор. НАПН України І. М. Грищенка. К.: КНУТД, 2015. 82 с

95. Берестецька О. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, 2019. URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/download/842/956/1765> (дата звернення 01.07.2025).
96. Обелець Т.В., Цимбал А.В. Легка промисловість України: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*, 2020. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/download/2730/2498> (дата звернення 10.10.2025).
97. Савчук Н.В. Оцінка ефективності кластерного розвитку текстильного підприємництва. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*, 2019. URL: [https://jrnл.knutd.edu.ua/index.php/mng/article/view/347](https://jrnل.knutd.edu.ua/index.php/mng/article/view/347) (дата звернення 12.10.2025).
98. Кузнецова І.О. Розвиток легкої промисловості України та підвищення її конкурентоспроможності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2019. URL: <https://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/268/pdf/146-169.pdf> (дата звернення 01.09.2025).
99. Пустовойт О.В. Цінова та вартісна конкурентоспроможність української продукції на світових ринках. *Економіка і прогнозування*, 2021. URL: https://econ-forecast.org.ua/docs/EP_21_2_05_en.pdf (дата звернення 01.09.2025).
100. Заблоцька Р.В. Вплив технологій Індустрії 4.0 на розвиток швейної промисловості в Україні. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2021. № 2 (28). С. 154-159.
101. Гавриленко О.В. Цифрова трансформація виробничих процесів в легкій промисловості України. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, 2020. № 2 (160). С. 13-17.

102. Дослідження ринку легкої промисловості. URL: <https://lnk.ua/cgr3GeeY5> (дата звернення 01.02.2026).
103. Єрко І., Ковальська Л., Погребський Т., Голуб Г., Дем'янчук О., Газуда С. Методичний підхід до аналізу та оцінки конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2024. № 3(56), С. 257-269.
104. Данько Ю.І., Вовчок С.В. Методологічні засади оцінки ефективності управління конкурентним розвитком підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки, 2020. № 6 (153). С. 96-109.
105. Базиліук В., Базиліук К. Методичний підхід до інтегральної оцінки конкурентного потенціалу виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-85> (дата звернення 01.11.2025).
106. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62> (дата звернення 01.11.2025).
107. Кононенко Ж.А., Миколенко І.Г., Яковенко Т.І. Аналітичні інструменти в економічних дослідженнях конкурентного середовища підприємства. *Проблеми економіки*, 2024. №2. С. 136-142.
108. Кононенко Г.І. Аналіз конкурентного середовища підприємств швейної промисловості України. *Держава та регіони*, 2020. № 2 (113). С. 128-132.
109. Сарай Н., Григорук А., Литвин, Л. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. *Трансформаційна економіка*, 2024. № 1 (06), С. 58-62.
110. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*, 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (дата звернення 01.11.2025).

111. Ужва А.М. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024. Том 9. №1. С. 211-215.
112. Черкасова Т., Сокір А. Роль конкурентного потенціалу у забезпеченні розвитку виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-65> (дата звернення 01.03.2026).
113. Сітковська А.О., Земляна А.В. Формування конкурентного потенціалу підприємства: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*, 2021. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_64 (дата звернення 01.03.2026).
114. Кирич Н., Юрик Н., Шведа Н. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. *Соціально- економічні проблеми і держава*, 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344.
115. Anchit Goyal. A Critical Analysis of Porter's 5 Forces Model of Competitive Advantage. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2020. № 7. Р. 149-151.
116. Темченко О., Криштопа І., Шевчук Н. Оцінювання конкурентних переваг підприємств на основі показників фінансово-економічної діяльності. *Галицький економічний вісник*, 2021. Том 72. № 5. С. 13-22.
117. Семчук Ж., Іваш А., Хоростіль О., Вовк Ю., Хміль Ю., Підгірняк О., Зубрицький В. Роль цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей сучасних підприємств. *Академічні візії*, 2024. № 28. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1136> (дата звернення 20.03.2026).
118. Пархуць Є.Д., Огданська О.Д. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі моделей цифрової трансформації. *European Journal of Management Issues*. 2025. Т. 33. № 2. С. 75-87
119. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. DIGITAL-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*, 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76> (дата звернення 20.03.2026).

120. Петролюк Ю., Гребенюк Н. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148> (дата звернення 28.03.2026).
121. Зінюк М. Оцінка ефективності цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*, 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-57> (дата звернення 01.03.2026).
122. Рамський А., Сімавін П. Цифрова трансформація та інтелектуальний капітал: імперативи конкурентоспроможності підприємства. *Академічні візії*, 2025. № 48. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/2518> (дата звернення 29.03.2026).
123. Коломoeць Є. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*, 2024. 4 (51), С. 72-80.
124. Денисенко М., Бреус С. Підвищення конкурентоспроможності підприємства як чинник удосконалення процесу управління його економічною безпекою. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2023. № 2 (70), С. 139-146.
125. Корчинський І.О., Щадило М.І. Стратегія реалізації безпечових механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-02> (дата звернення 25.03.2026).
126. Шегинський О.В., Шегинський В.О., Ярошевич Т.С. Вплив екологічно безпечних методів виробництва на формування конкурентних переваг товарів. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15376276>
127. Мельничук Г., Марченко О. Окремі аспекти цифровізації бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*, 2021. № 1. С. 169-185.
128. Карпенко О.В., Карпенко В.Д., Плікус І.Й. Цифровізація як чинник стійкого розвитку бізнесу. *Перспективи розвитку бухгалтерського обліку*,

аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021, С.170-183.

129. Далик В., Продеус О., Федориґа З., Бабій С. Формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища. *Академічні візії*, 2023. № 19. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/367> (дата звернення 01.04.2026).

130. Машта Н., Поліщук О., Савченко О. Метод інтегрального показника в оцінюванні рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства типу «Кафе». *Економіка та суспільство*, 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-50>

131. Показники короткотермінової статистики виробництва промислової продукції за видами. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications> (дата звернення 01.03.2026).

132. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні: аналітичний звіт. Програма розвитку ООН в Україні Київ, 2022. 77 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/UA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf (дата звернення 01.03.2026).

133. OpenDataBot. Business relocation 2025: website. URL: https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2025?utm_source (accessed: 16.12.2025)

134. Малярчук О. Релокація бізнесу як інструмент адаптації суб'єктів підприємництва в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*, 2025. № 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-90> (дата звернення 01.03.2026).

135. Якимова Л.Я. Релокація бізнесу під час війни: Історії незавершеної війни. (Англійською мовою). Чернівці : Технодрук, 2025. 186 с.

136. Кичма Р.Я. Сучасні тенденції розвитку швейної промисловості в умовах війни. *Актуальні питання економічних наук*, 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15729003> (дата звернення 01.03.2026).

137. Бессонов Р.О. Державне регулювання розвитку легкої промисловості України в умовах євроінтеграції. *Наукові інновації та передові технології*, 2026. № 1 (53) С. 2555-2568.
138. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 01.03.2026).
139. Реалізація промислової продукції URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/> (дата звернення 01.03.2026).
140. Асамоах-Черемех Д., Матюх С. Аналіз безпекового середовища функціонування підприємств легкої промисловості з позицій маркетингового підходу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2023. № 320 (4), С. 152-157.
141. Сухорукова Г. Стан легкої промисловості в Україні: виклики та перспективи URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-legkoyi-promislovosti-v-ukrayini-vikliki-ta-perspektivi> (дата звернення 01.04.2026).
142. Матеріали засідання Антикризового штабу стійкості економіки України в період військового стану, 28 березня 2024 р., м. Київ. URL: <https://ooru.org.ua/media/gallery/zasidannia-antykryzovoho-shtabu-stiikosti-ekonomiky-v-umovakh-voiennoho-stanu-23.12.25> (дата звернення 01.04.2026).
143. Структура обсягу реалізованої продукції легкої промисловості України у 2024 році. URL: <https://ukrlegprom.org.ua/news/struktura-obsyagu-realizovanoyi-produkciyi-legkoyi-promyslovosti-ukrayiny-u-2024-roczy/> (дата звернення 01.03.2026).
144. Бондаренко С.М. Функціонування підприємств легкої промисловості України у період воєнного стану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 3(20), 2024. С.18-27.
145. Стратегічні орієнтири поглиблення торговельно-економічних відносин України з країнами ЄС. URL: https://komprompol.rada.gov.ua/news/main_news/76471.html (дата звернення 01.03.2026).

146. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku> (дата звернення 01.04.2026).
147. Секонд-хенд у 2025: скільки коштує відкрити магазин та як досягти прибутковості URL: <https://abiznes.com.ua/sekond-khend-u-2025-skilky-koshtuie-vidkryty-mahazyn-ta-iaak-dosiahty-prybutkovosti-4165/> (дата звернення 01.04.2026).
148. Волинчук Ю.В., Нікітін Т.О. Аналітичне дослідження ринку товарів легкої промисловості України. *Економічний форум*, 2020. № 2. С. 28-36.
149. Шубенко Є.С., Руденко О.В. Аналіз та контроль капітальних інвестицій як інструменти ефективного управління розвитком підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2025. № 19. DOI:<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-09-04>
150. Пахольук О., Передрій О. Вплив виробництва та споживання текстилю на навколишнє середовище. Актуальні проблеми хімії, матеріалознавства та екології: матеріали III Міжнар. наук. конф. Луцьк: ЛНТУ, 2023. С. 148-150.
151. Іванішена Т., Помаранський О. Інновації текстильної промисловості як інструмент сталого розвитку галузі. Збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції текстильних та фешн-технологій KyivTex&Fashion, м. Київ, 19 жовтня 2023 року. Київ : КНУТД, 2023. С. 163-164.
152. Paivi Luoma, Esko Penttinen, Petri Tapio, Anne Toppinen Future images of data in circular economy for textiles. *Technological Forecasting & Social Change*, 2022. Vol. 182. pp. 1-18. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522003833> (дата звернення 25.03.2026).
153. Viziteu D.-R., Curteza A. 3D printing technology in textile and fashion industry. *Fashion Industry*, 2020. № 3. С. 41-44.
154. Інновації в текстильній промисловості: майбутнє матеріалів та їх вплив на модну індустрію. URL: <https://pochemychki.com.ua/innovacziyi-v-tekstylnij-promyslovosti-majbutnye-materialiv-ta-yih-vplyv-na-modnu-industriyu/>

<https://pochemychki.com.ua/innovacziyi-v-tekstylnij-promyslovosti-majbutnye-materialiv-ta-yih-vplyv-na-modnu-industriyu/> (дата звернення 25.03.2026).

155. Єврокомісія запропонувала зміни у регулюванні текстильної промисловості та індустрії моди для переходу виробництва на циркулярні моделі. URL: <https://www.dossier.org.ua/news/eu-changes-of-textile-industry-regulation/> (дата звернення 28.03.2026).

156. Євтушенко В., Расторгуєва М. Інноваційні технології рециклінгу текстилю та їх вплив на торгівлю. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. № 340 (2), С. 246-249.

157. Іванішена Т.В., Грехова В.О. Розробка технології переробки текстильних відходів для створення циркуляційної економіки на підприємствах легкої промисловості. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості», 24 листопада, 2022, м. Хмельницький. URL: https://tksv.khmnmu.edu.ua/inetconf/2022/hrekhova_ivanishena.pdf (дата звернення 28.03.2026).

158. Jeyaraman A.K. Methods and technologies for textile wastes recycling. 2020. URL: <https://www.textiletoday.com.bd/recycling-textile-wastes/> (дата звернення 28.03.2026).

159. Пахолук О.В., Передрій О.І. Залучення споживачів до практики сталого споживання одягу: матеріали IV Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Якість та безпечність продукції у внутрішній зовнішній торгівлі й торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи», Полтава, ПДАУ, 15 жовтня 2024 року. С. 194-196.

160. Пахолук О., Передрій О., Дзюбинський А. Екомаркування як інструмент сталого розвитку текстильної промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Технічні науки*, 2025. № 359 (6.2), С. 274-277.

161. Екологічні інновації у легкій промисловості України: потенціал конопляного текстилю для сталого розвитку. Андрейченко А.В., Дубовка А.С.

162. Kumar P., Prasanth S., Harish S., Rishikesh M. Industrial water footprint: case study on textile industries. *Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes* / ed. by S. S. Muthu. Singapore: Springer, 2021. P. 35-60.
163. Water Requirements for Hemp Versus Cotton. Sustainability Directory. URL: <https://fashion.sustainability-directory.com/question/what-are-the-water-requirements-for-hempversus-cotton/> (дата звернення 23.07.2025).
164. Нянько В., Андрушкевич З. Роль цифрового маркетингу в забезпеченні економічної безпеки підприємств за умов трансформації до низьковуглецевої економіки. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 1. С. 428-438.
165. Боняр С. Карпенко І. Стратегія цифрового маркетингу для підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Economic Synergy*, 2025. № 4, С. 126-137.
166. Pavlenko V., Ponomarenko I., Morhulets O., Ponomarenko D., Ukhmal N. Application of artificial intelligence in digital marketing. In: 6th Workshop for Young Scientists in Computer Science & Software Engineering. Kryvyi Rih, Ukraine: CEUR-WS, 2024.
167. Марк К., Векхія М. Інструментарій цифрового маркетингу: огляд літератури для визначення каналів та платформ цифрового маркетингу. Нові тенденції в бізнес-інформаційних системах і технологіях. С. 251-265. URL: https://www.researchgate.net/publication/342784263_The_Digital_Marketing_Toolkit_A_Literature_Review_for_the_Identification_of_Digital_Marketing_Channels_and_Platforms (дата звернення 01.03.2026).
168. Bubenets I., Olinichenko K., Khrystenko C. Marketing Activities of Enterprises in the Digitalization Era: a Practical Perspective. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-08> (дата звернення 01.03.2026).
169. Digital Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-3> (дата звернення 01.03.2026).

170. Розширена аналітика Prozorro. URL: <https://clarity-project.info/> (дата звернення 01.02.2026).

171. Семчук Ж., Нитребич А., Андрюшко Д., Маркевич О., Тимик А., Купчак В., Перцевий Р. Моделі сталого розвитку підприємств у контексті глобальних екологічних викликів. *Академічні візії*, 2024. № 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1179> (дата звернення 01.02.2026).

172. Волинчук Ю.В., Нікітін Т.О. Аналітичне дослідження ринку товарів легкої промисловості України. *Економічний форум*, 2020 № 1(2), С. 28-36.

173. Дубіна М.І. Формування моделі сталого розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення економіки України. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. №3 (26). 2025. С. 8-24.

174. Elmonshid L., Sayed O. The Relationship between Entrepreneurship and Sustainable Development in Saudi Arabia: A Comprehensive Perspective. *Economies*. 2024. № 12(8). Art. 198. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies12080198> (дата звернення 01.03.2026).

175. Dhahri S., Slimani S., Omri A. Behavioral entrepreneurship for achieving the sustainable development goals. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 165. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520313871> (дата звернення 01.03.2026).

176. Neumann T. Impact of green entrepreneurship on sustainable development: An ex-post empirical analysis. *Journal of Cleaner Production*. 2022. № 377. P. 134-317. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622038896?via%3Dihub> (дата звернення 01.03.2026).

177. Dhahri S., Omri A. Entrepreneurship contribution to the three pillars of sustainable development: What does the evidence really say? *World Development*. 2018. № 106. P. 64–77. URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X18300184?via%3Dihub>

(дата звернення 01.03.2026).

178. Fan Zhang, Feng Xiao and Pengju Yu. A model of sustainable development in economic, social, and environmental aspects: the role of social capital in China. *Environ. Res. Commun.* 2024. Vol. 6, Iss. 4. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/2515-7620/ad37a8> (дата звернення 01.03.2026).

179. Ковальська ЛЛ., Дмитрук АВ. Маркетингово-логістичні інструменти забезпечення сталого розвитку мережевого ритейлу регіонів держави. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія. Економічні науки.* Том 26. №77 (4). 2025. URL: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/349814>. (дата звернення 01.03.2026).

180. Ковальська Л.Л., Барський Ю.М., Єрко І.В. Механізм трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії у повоєнний період. Том 14. №2. 2024. URL: <https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-14-2-2024> (дата звернення 01.03.2026).

181. Кошій О.В. Стрес-менеджмент у вітчизняних організаціях в умовах війни. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*, 2024. Випуск 21 (83). С.286-291.

182. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство.* 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35> (дата звернення 01.03.2026).

183. Душенко О. А. Роль інновацій та цифровізації у зміцненні конкурентних позицій торговельних підприємств України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки.* 2025, 83. С. 187-191.

184. Восколупов В., Чікалкін С. Влив стратегічного управління на підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Development Service Industry Management.* 2024, 4. С. 276-281.

185. SWOT-аналіз із прикладами <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami> (дата звернення 01.03.2026).
186. Що таке PEST-аналіз? https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/scho_take_pest_analiz (дата звернення 01.03.2026).
187. Гачко Б.М. GAP-аналіз як інструмент стратегічного управління та підвищення результативності бізнес-процесів. *Успіхи і досягнення у науці*, 2025. № 10 (20). DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)) (дата звернення 01.03.2026).
188. Yaremenko S. Конкурентний бенчмаркінг як засіб удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2025. 2 (16), С. 430-440.
189. Вахович І., Чуль О. Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 288 с.
190. Бродюк І.В. Формування стратегії інвестиційного розвитку швейної промисловості в умовах інтеграції в ЄС.: автореф. дис. к.е.н.: 08.00.03. ЧНТУ, 2020. 22 с. URL: <https://surl.li/obchws> (дата звернення 18.10.2025).
191. Білоус С., Минченко Д. Управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства: теоретичні аспекти та інструменти забезпечення. *Економіка та суспільство*, 2026. № 86. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-40>
192. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 76-83.
193. Лісютін А.І. Розвиток механізму державного регулювання легкої промисловості в Україні: дис...к.е.н.: 25.00.02. Маріуполь, 2019. 236 с. URL: <https://surl.li/vokuyvm> (дата звернення 01.11.2025).
194. Шерстюк Р.П., Летун О.О. Модель управління компетентністю підприємств сфери послуг. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали III Міжнародної науково-

практичної інтернет конференції 20 квітня 2023. Т 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 270-273.

195. Кухарєва А.С. Аналіз інструментів цифрового маркетингу в легкій промисловості. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*, 2022. № 3 (165). С. 57-64.

196. Шпак Н., Штефан В. Цифрові платформи та інструменти для оптимізації роботи українських підприємств легкої промисловості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-139> (дата звернення 01.03.2026).

197. Ostrovska H., Strutynska I., Sherstiuk R., Pietukhova O., Yasinetska I. Development of collective intelligence in the enterprises' digital transformation. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2023, №3. С. 157-163.

198. Романюк Л.М. Застосування зарубіжного досвіду стратегічного менеджменту управління персоналом вітчизняними підприємствами. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*, 2020. Вип. 4. С. 119-129.

199. Шандрівська О.Є., Юнко І.Ю. Дослідження цільових сегментів ринку легкої промисловості України в період пандемії COVID-19. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*, 2021. № 2. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25553/nzmened-338-352.pdf> (дата звернення 01.03.2026).

200. Кощій О.В., Василик Н.М. Цифрова трансформація діяльності вітчизняних підприємств. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*, 2024. Випуск 21 (83). С.292-297.

201. Морохов А. Моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу: вітчизняний та зарубіжний досвід їх реалізації. *Економіка та суспільство*, 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-25> (дата звернення 01.03.2026).

202. Гушинець О.М., Мельник Д. Інновації застосування текстилю в бетонних конструкціях. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи». Полтава: ПУЕТ, 2024. С. 20-22.

203. Riabchykov M., Mytsa V., Pakholiuk O. Efficiency of Protective Textile Smart Systems Using Electronic Tags. Lecture Notes in Networks and Systems, 2024, 1008 LNNS, pp. 189-197.

204. Глушенко О.М., Бронська І. Мельник Д. Роль основних барвників у формуванні якості забарвлення. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості». Хмельницький : ХНУ, 2023. С. 184-186.

ДОДАТКИ

Додаток А
Анкета опитування щодо цифрового розвитку підприємств текстильної промисловості

Всі пункти необхідно оцінити за шкалою від 0 до 5, де 0 - це мінімальне значення, а 5 - максимально можливе значення.

1. Чи використовують на Вашому підприємстві програмне забезпечення для проведення виробничих операцій?
2. Який термін часу Вам потрібно було для освоєння нового програмного забезпечення (САПР, ERP) або новітнього обладнання з цифровим налаштуванням?
3. Чи достатньо на Вашу думку, підприємство надає техпідтримку щодо використання ПЗ та підвищення ефективності роботи з ним?
4. Як швидко нові цифрові інструменти впроваджуються у Ваші щоденні виробничі завдання?
5. Наскільки часто Ви відчуваєте потребу підтримки технологічного відділу підприємства при роботі з цифровим обладнанням?
6. Яку кількість робочого часу Ви проводите, використовуючи новітнє обладнання?
7. Скільки часу за робочий день Ви проводите в системі моніторингу виробничих операцій?
8. Як часто Ви використовуєте цифрове обладнання для обліку залишків сировини та матеріалів на складі?
9. Яка кількість виробничих операцій є абсолютно автоматизована?
10. Чи зросла Ваша продуктивність праці після впровадження цифровізації виробничих процесів?
11. Наскільки на Вашу думку допомагає цифровий контроль якості знизити кількість відходів та браку?
12. Чи можете Ви відмітити прямий зв'язок між цифровізацією та зростанням доходів підприємства?
13. Наскільки швидко, на Вашу думку, окупиться новітнє високотехнологічне обладнання?
14. Як часто Ви використовуєте спеціалізовані програми для оптимізації розкрою тканин з метою мінімізації відходів?
15. Чи використовується на Вашому підприємстві цифрова система моніторингу споживання води у виробничому процесі?
16. Чи використовується на Вашому підприємстві цифрова система моніторингу споживання електроенергії?
17. Чи існує цифрова система обліку використання органічних чи перероблених (рецикльованих) матеріалів?
18. Чи існують на підприємстві «цифрові паспорти продукції з зазначенням екологічного сліду»?
19. Наскільки на Вашу думку, цифровізація виробничого та управлінського процесу зменшила використання паперу?
20. Наскільки збільшився відсоток покупок при застосуванні таргетованої реклами?
21. Який відсоток оптових покупців замовляє продукцію Вашого підприємства через B2B-систему?
22. Чи зросла на Вашу думку кількість покупок при впровадженні цифрового каталогу?
23. Чи помітили Ви динаміку приросту потенційних клієнтів на сайті підприємства за останній місяць?
24. Наскільки Ви оцінюєте зручність оформлення замовлення на сайті підприємства?
25. Наскільки Вам комфортно працювати з новітнім цифровим обладнанням ?

Додаток Б

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових виданнях категорії А

1. Riabchykov M., Nazarchuk L., **Melnyk D.**, Korolyova N. (2026) The influence of magnetic nanocomponents on the strength of textile fibers. *Procedia Structural Integrity*. Volume 81. P. 367-371 <https://doi.org/10.1016/j.prostr.2026.03.063>.

2. Riabchykov M., Mytsa V., Pakholiuk O., **Melnyk D.** (2024) Efficiency of Protective Textile Smart Systems Using Electronic Tags. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 1008 LNNS, pp. 189-197. SCOPUS. DOI: [10.1007/978-3-031-61415-6_16](https://doi.org/10.1007/978-3-031-61415-6_16).

Статті у наукових фахових виданнях України

3. **Мельник Д.** (2025). Світовий досвід та вітчизняна практика забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. *Економіка та суспільство*, (81). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-171>.

4. Пахолюк О., Андрієвич Т., **Мельник Д.** (2025). Перспективи розвитку легкої промисловості України у період воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 348(6), С. 139-144. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-20>.

5. Назарчук Л.В., Рябчиков М.Л., **Мельник Д.О.** (2025). Вибір раціональних технологічних схем обробки текстильних виробів 3-D форм / та ін. *Herald of Khmelnytskyi National University. Technical Sciences*, 357(5.2), С. 260-265. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5732-2025-357-93>.

Опубліковані праці апробаційного характеру

6. Особливості переробки та відновлення текстильних матеріалів та виробів / **Мельник Д.О.**, Патичук М.П. // Студентський науковий вісник. Серія «Технічні науки». Науковий збірник. Випуск 47 (частина 1). – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2022. – С. 150-155.

7. Пахолюк О.В., **Мельник Д.О.**, та ін. *Тенденції розвитку текстильного сектора у країнах Європи*. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної

конференції *«Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості»*, Херсон, ХНТУ, 2024. – С. 64-67.

7. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. Використання комп'ютеризованих засобів підбору кольору в текстильній промисловості. *Якість та безпечність товарів*: [матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції, Луцьк (16 квітня 2025 року) / за наук. ред. к.т.н., доц. О.В. Пахолук. Луцький національний технічний університет. Луцьк: відділ іміджу та промоції. ЛНТУ, 2025. С. 87-89.

8. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. Порівняльна характеристика натуральних та синтетичних барвників. *Стан і перспективи розвитку хімічної, харчової та парфумерно-косметичної галузей промисловості: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (30 травня 2025 р., м. Хмельницький)*. 2025. С. 32-35.

9. Пахолук О.В., **Мельник Д.О.**, Карпишина А.С. Сучасні досягнення у сфері застосування натуральних барвників. *Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів 2025 «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості»*, м. Хмельницький. С. 20-22.

10. Пахолук О.В., Глушенко О.М., **Мельник Д.О.** Коноплі як сировина для сталого розвитку. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи підприємницьких структур за умов нестійких процесів розвитку економіки»*. 16 травня 2025 р. К.: ДУ «КАІ», 2025. 120 с.

11. Глушенко О.М., **Мельник Д.О.** Інновації застосування текстилю в бетонних конструкціях. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції *«Актуальні проблеми товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи»*. Полтава: ПУЕТ, 2024. С. 20-22.

12. Пахолук О.В., Глушенко О.М., **Мельник Д.** Удосконалення технології випробування міцності на розрив текстилю. Матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції *«Якість та безпечність товарів»*. ЛНТУ, 2024. С. 109-111.

13. *Досягнення в екстракції природних барвників* / Пахолюк О.В., **Мельник Д.О.**, Глушенко О.М. // *Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості» – Хмельницький : ХНУ, 2024. С. 144-145.*

14. Глушенко О.М., Бронська І. **Мельник Д.О.** Роль основних барвників у формуванні якості забарвлення. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Ресурсозберігаючі технології легкої, текстильної і харчової промисловості». Хмельницький: ХНУ, 2023. С. 184-186.

15. Механічні властивості тканин з антимікробною обробкою / Мартиросян І.А., Пахолюк О.В., **Мельник Д.О.** // *Фізика і хімія твердого тіла. Стан, досягнення і перспективи : Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених, 21-22 жовтня 2022 р., м. Луцьк. Луцьк: ІВВ ЛНТУ, 2022. С. 25-26.*

Додаток В

ДОВІДКИ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ



УКРАЇНА

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

вул. Львівська, 75, м. Луцьк, 43018, тел.: +38(0332)74-61-03

e-mail: rector@lntu.edu.ua, web: www.lntu.edu.ua

код ЄДРПОУ 05477296

22.04.2025 № 787/01-14

на № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів наукових досліджень аспіранта
кафедри товарознавства та експертизи в митній справі
Луцького національного технічного університету**

Мельника Дмитра Олександровича

**за темою: «Механізми забезпечення конкурентоспроможності
підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку»**

Результати дисертаційного дослідження Мельника Дмитра Олександровича за темою «Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку» використані у процесі виконання науково-дослідної роботи кафедри товарознавства та експертизи в митній справі Луцького національного технічного університету «Митне забезпечення торгівлі» (2025-2027 р.р. номер державної реєстрації 0126U002654), а саме:

– теоретико-методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості на основі інтеграції економічних, екологічних, соціальних, безпекових та цифрових критеріїв, що дає можливість визначати рівень конкурентного розвитку підприємств та обґрунтовувати стратегічні напрями їх функціонування;

– концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості, які передбачають поєднання принципів сталого розвитку, цифрової трансформації, ESG-орієнтованого управління та циркулярної економіки для формування довгострокових конкурентних переваг;

– модель цифрового зеленого ланцюга постачань у текстильній промисловості, що забезпечує підвищення прозорості бізнес-процесів, оптимізацію використання ресурсів, зниження екологічного навантаження та посилення конкурентних позицій підприємств в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки України.

Проректор з науково-педагогічної
роботи та досліджень,
доктор економічних наук, професор



Олена ЛЮТАК

Андрій Дзюбинський +380996178410



УКРАЇНА

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

вул. Львівська, 75, м. Луцьк, 43018, тел.: +38(0332)74-61-03

e-mail: rector@lntu.edu.ua, web: www.lntu.edu.ua

код ЄДРПОУ 05477296

22.04.2025 р. № 788/ОП-14

на № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів наукових досліджень аспіранта
кафедри товарознавства та експертизи в митній справі
Луцького національного технічного університету
Мельника Дмитра Олександровича
за темою: «Механізми забезпечення конкурентоспроможності
підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку»**

Кафедра товарознавства та експертизи в митній справі підтверджує, що результати дисертаційного дослідження Мельника Дмитра Олександровича на тему «Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в контексті сталого розвитку» впроваджено в освітній процес підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Науково-методичні розробки, теоретичні положення та практичні рекомендації, представлені у дисертаційному дослідженні, використовуються під час викладання навчальних дисциплін «Конкурентоспроможність підприємства та оцінювання продукції, товарів і послуг», «Економіка підприємства», «Економіка сталого розвитку» та «Фешн-індустрія».

Зокрема, у навчальному процесі застосовуються розроблені автором методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості за критеріями сталості, безпечності та цифровізації; концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств; підходи до вибору стратегій сталого конкурентного розвитку залежно від рівня конкурентоспроможності підприємства; модель цифрового зеленого ланцюга постачань у текстильній промисловості та рекомендації щодо впровадження ESG-принципів, циркулярної економіки та цифрової трансформації бізнес-процесів.

Проректор з науково-педагогічної
роботи та досліджень,
доктор економічних наук, професор

Андрій Дзюбинський +380996178410



Олена ЛІОТАК

Товариство з обмеженою відповідальністю «КВАЛІ ТЕК»

07400, Україна, Київська обл., м. Бровари, вул. Анатолія Луценка, буд. 16-А, код ЄДРПОУ 39259668
IBAN:UA813052990000026002036238557, Банк АТ КБ "ПРИВАТБАНК", м. Київ, МФО 305299
ІПН: 392596626588

№ 150/4 від 17.10.2025р

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень
аспіранта кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцького національного технічного університету
Мельника Дмитра Олександровича
за темою: «Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств
текстильної промисловості в контексті сталого розвитку»

Результати дисертаційного дослідження Дмитра Мельника використовуються у діяльності ТОВ «КВАЛІ ТЕК».

У процесі впровадження враховано запропоновані автором підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, використано розроблену автором концепцію забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, що поєднує принципи сталого розвитку, цифрової трансформації та ризик-орієнтованого підходу в єдину інтегровану архітектуру. Застосування результатів дослідження формує практичний механізм досягнення стратегічних орієнтирів підприємства та виступає фундаментом для реалізації цифрових, безпекових та екологічних ініціатив і забезпечує трансформацію потенціалу у реальні конкурентні переваги.

Директор
ТОВ «КВАЛІ ТЕК»



І. І. Кричфалушій

e-mail: qualitekbroker@gmail.com
тел.: (044) 281-23-98

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
" КВАЛІ ТЕК ТРАНС "

07400, Київська обл., м. Бровари вулиця Анатолія Луценка, будинок 16-А, код ЄДРПОУ 42424780

№ 150/5 від 17.10.2025 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень
аспіранта кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Луцького національного технічного університету
Мельника Дмитра Олександровича
за темою: «Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємств
текстильної промисловості в контексті сталого розвитку»

Результати дисертаційного дослідження Дмитра Мельника використовуються у діяльності ТОВ «КВАЛІ ТЕК ТРАНС».

У процесі впровадження враховано запропоновані автором інструменти забезпечення конкурентоспроможності, що передбачає формування сприятливого середовища для функціонування текстильних підприємств, сприяє активізації партнерства між бізнесом і наукою, створенню професійних спільнот, розвитку інноваційних мереж та ефективнішому обміну знаннями і технологіями та дозволяє формувати кадрового потенціалу, здатного забезпечити інноваційний розвиток підприємств текстильної індустрії.

Застосування результатів дослідження забезпечить підвищення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках, зміцнення його репутації та формування стійких конкурентних переваг у глобальному економічному середовищі.

Директор
ТОВ «КВАЛІ ТЕК ТРАНС»



І. І. Кричфалушій