

темпів зростання ВВП і інфляції є такою, що реально відображає економічну природу суверенного ризику. Застосування побудованої мережі до економіки України дозволяє розрахувати аналітично обґрунтований показник суверенного ризику, який може бути безпосередньо застосовано до оцінки ставки дисконтування в якості адитивного показника. Також, використання прогнозу інфляції та темпів зростання ВВП України, запропонованих Міжнародним валютним фондом, надає можливість зробити прогноз динаміки суверенного ризику України на період 2009–2014 рр. (рис. 1).

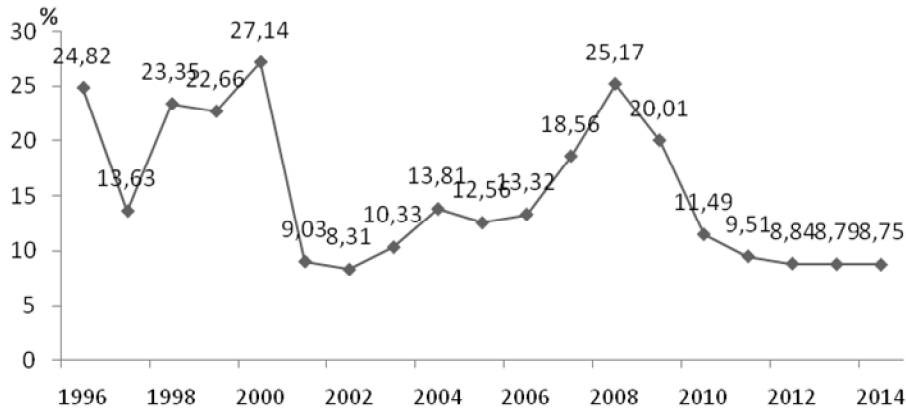


Рис. 1. Прогноз динаміки суверенного ризику України 1996–2014 рр.

Таким чином, якщо інвестор планує в 2010 р. започаткувати інвестиційний проект в Україні, то він має додати до базової ставки дисконтування ще 11,49 % як премію за суверенний ризик. На період до 2014 р. прогнозується зниження суверенного ризику України завдяки покращенню економічного середовища в країні у відповідності до прогнозів МВФ.

Таким чином, в результаті проведення цього дослідження було проаналізовано результати оцінки суверенного ризику України шляхом застосування лінійних моделей панельних даних, виявлено необхідність побудови альтернативних нелінійних моделей і запропоновано нейронно-мережеву модель, яка дозволяє отримати кількісну оцінку суверенного ризику України. Цю оцінку можна використовувати безпосередньо при підрахунку ставки дисконтування в якості адитивного показника. Вона на відміну від рейтингових оцінок ґрунтується виключно на макроекономічних факторах, тому є науково обґрунтованою і об'єктивною.

Література

1. Хайкин С. Нейронные сети : полный курс. Изд. 2-е ; пер. с англ. / С. Хайкин – М. : Вильямс, 2008. – 1104 с.
2. Накалюжний А. В. Розробка моделі оцінки суверенного ризику України в контексті оцінки вартості підприємства / А. В. Накалюжний // Вісник ХНУ. – Хмельницький : ХНУ, 2008. – Т. 3. – С. 201–205.
3. How Sovereign is Sovereign Credit Risk? Francis A. Longstaff, Jun PanLasse, H. PedersenKenneth, J. Singleton Working Paper NBER WORKING PAPER SERIES13658, December, 2007.
4. Дамодаран А. Инвестиционная оценка : Инструменты и методы оценки любых активов ; пер. с англ. – Изд. 3-е / А. Дамодаран. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 1341 с.
5. Вільям Г. Економетричний аналіз / Г. Вільям ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук ; наук. ред. пер. О. Комашко. – К. : Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2005. – 1197 с.

УДК 65.012.2(075)

Л. В. ПРОТАСОВА

Національний університет харчових технологій, м. Київ

ДЕЯКІ ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено процес стратегічного планування діяльності підприємств. Розглянуто інструментарій стратегічного планування. Визначено чинники успішної реалізації обраної стратегії розвитку вітчизняних підприємств.

The process of strategic planning on enterprises is explored in the article. The toolkit of strategic planning is considered. The factors of successful realization of the selected development strategy of domestic enterprises are determined.

Постановка проблеми. З врахуванням сучасних умов господарювання, з метою забезпечення перспектив розвитку підприємств України, постає необхідність у розробці нових підходів до стратегічного планування та управління як на рівні окремих підприємницьких структур, так і галузей АПК.

Зарубіжна практика показує, що у підприємства має бути чітке уявлення про майбутнє, яке визначатиме основний стратегічний напрям його розвитку. Таким чином, в умовах динамізму зовнішнього середовища виникає необхідність у використанні концепції стратегічного планування, яка дозволяє формувати адаптивний механізм підприємства до мінливих умов ринку [12, с. 23]. На вітчизняних підприємствах механізм впровадження стратегічного планування перебуває на етапі становлення, сьогоденне планування майже не враховує підприємницького ризику, недостатньо опрацьовуються альтернативні варіанти різних планових рішень, планування здійснюється в усіченому вигляді, а в деяких крупних підприємствах планування ведеться за підрозділами у вигляді фінансового плану [12, с. 24]. В окремих випадках, планування обмежується складанням бізнес-планів. Відповідно, плануванню підлягає лише поточна діяльність підприємства, не передбачено стратегії та напрямків подальшого розвитку. Як наслідок, без визначення оптимального шляху майбутнього розвитку, розробка та реалізація планових завдань, ухвалення та виконання управлінських рішень здійснюється з частковим врахуванням факторів зовнішнього середовища, що знижує ймовірність адаптації внутрішніх можливостей підприємства до умов динамічного зовнішнього середовища. Це призводить до виникнення негативних явищ в діяльності підприємства, зокрема: зменшення обсягів продажу, зростання собівартості, зниження виручки від реалізації, зростання заборгованості перед конкурентами тощо.

Постає необхідність внесення змін у систему планування діяльності підприємств шляхом адаптації існуючих методів, пошуку нового інструментарію стратегічного планування, що ляже в основу концепції розвитку вітчизняних підприємств на сучасному етапі господарювання.

Аналіз останніх досліджень. Вивчення теоретико-методологічного базису стратегічного планування діяльності та розвитку підприємств є предметом дослідження багатьох вчених, зокрема Лоуренса Дж. Гребін'яка, М. Мескона, В.І. Ляско, Т.П. Любанової, Д. Міддлтона, Дж. Девіда Хангера, І.В. Смоліна, О.О. Орлова, Л.А. Швайки, А.В. Шегди, З.Є. Шершньової, В.О. Шишкіна тощо.

Значна увага приділяється розкриттю сутності, специфіки та логіки стратегічного планування, особливостей формулювання стратегії, розробці стратегічних планів та умов забезпечення їх виконання, оцінки і контролю; розгляду існуючих методів стратегічного планування, визначенню їх переваг та недоліків і, відповідно, пошуку нових методичних прийомів та інструментів. Проте, ряд важливих питань не є вирішеними остаточно.

Постановка завдань. Метою написання статті є розгляд основних етапів процесу стратегічного планування, з'ясування особливостей їх реалізації з врахуванням сучасних умов господарювання. Визначення ключових аспектів узгодження існуючих теоретико-методологічних підходів та практичних дій з метою підвищення ефективності стратегічного планування діяльності та розвитку вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Виходячи з різноманітності характеристик підприємств, можливі різні підходи до організації системи стратегічного управління загалом, та стратегічного планування зокрема. Світовий досвід свідчить: на основі загальних принципів кожне підприємство обирає ту чи іншу систему, робить акцент на окремих сторонах діяльності підприємства, вводячи цей орієнтир як основу планування [11, с. 431], найпоширенішими підходами до процесу стратегічного планування є: модель стратегічного планування на основі "стратегічної прогалини"; модель стратегічного планування, що орієнтована на врахування ринкових переваг, пов'язана з використанням SWOT-аналізу; модель стратегічного планування, що орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства; модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу; моделі стратегічного планування, що враховують розміри підприємств, а саме моделі планування для підприємств малого та великого бізнесу.

При детальному розгляді зазначених моделей стратегічного планування, виконуваних дій та рішень з метою реалізації стратегії та досягнення поставлених цілей можна систематизувати та згрупувати в окремі етапи: визначення місії та формування цілей; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; розробка стратегії; оцінка та контроль стратегії.

У зальному розумінні, місія підприємства розкриває призначення, сенс його існування. "Місія не повинна залежати від поточного стану організації, форм і методів її роботи, тому що в цілому вона виражає спрямованість у майбутнє, показуючи, на що будуть направлятися зусилля і які цінності будуть при цьому пріоритетними. Тому в місії не прийнято вказувати як головну мету одержання прибутку, незважаючи на те, що прибуткова робота є найважливішим чинником життєдіяльності організації" [7, с. 258]. Прибуток – виключно внутрішній елемент діяльності підприємства, а оскільки організація являється відкритою системою, вона зможе виживати довгий час, лише якщо буде задовольняти будь-які потреби за її межами. Для отримання прибутку, необхідного для виживання, фірма повинна уважно слідкувати за середовищем, в якому функціонує [5, с. 243].

Саме місія визначає запланований напрямок діяльності підприємства і є основою формулювання цілей та вибору стратегії розвитку підприємства, що забезпечує уникнення протиріч при формуванні останніх.

Після визначення місії та цілей підприємства проводиться діагностика зовнішнього (макросередовища і безпосереднього оточення) та внутрішнього середовища.

Серед зовнішніх чинників впливу на організацію виділяють: економічні, політичні, ринкові, технологічні, міжнародні фактори, фактори конкуренції та соціальні фактори. "Аналіз зовнішнього середовища дає

можливість організації заздалегідь виявити можливості, скласти план дій в непередбачуваній ситуації, розробити системи раннього сигналу у випадку виникнення загроз і стратегії, завдяки яким можна перетворити ці загрози в сприятливі можливості” [5, с. 249].

Аналіз факторів внутрішнього середовища (складовими якого є кадрові ресурси, організація управління, виробнича база, фінанси, маркетинг, організаційна культура підприємства) спрямований на виявлення сильних сторін та проблем підприємства, щоб спів ставити їх із зовнішніми можливостями та загрозами.

З-поміж існуючих методологічних прийомів та інструментів аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, з боку зарубіжних та вітчизняних науковців значна увага приділяється PEST-аналізу, SWOT-аналізу, SNW-аналізу.

PEST-аналіз спрямований на вивчення ринку шляхом оцінити політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів зовнішнього середовища, що можуть впливати на формування та реалізацію стратегії підприємства. На відміну від PEST-аналізу, SWOT-аналіз вивчає положення підприємства на ринку, аналізуючи вплив факторів зовнішнього середовища на його діяльність. Разом з тим, з метою оцінки потенційних можливостей і загроз, виявлених під час аналізу, використовується матриця можливостей та матриця загроз. По завершенню проведення SWOT-аналізу, для більш глибокого дослідження сильних (S) та слабких (W) сторін підприємства, застосовується SNW-аналіз, що передбачає визначення нейтральної позиції (N), тобто середньоринкового стану. “Основною причиною додання нейтральної сторони являється те, що часто для перемоги в конкурентній боротьбі може виявитися достатнім становище, коли, дана конкретна організація відносно всіх своїх конкурентів по всіх (крім одної) ключовим позиціям знаходиться в стані N і лише по одній в стані S” [1].

В економічній літературі має місце критика методу SWOT “насамперед з наступних причин: перелік елементів, що потрібні для даного аналізу, може бути дуже довгим; в ньому не застосовуються вагові коефіцієнти, що відображають пріоритети; в ньому використовуються формулювання із занадто широким тлумаченням; один і той же фактор може відноситися до двох категорій (тобто сильна сторона може бути одночасно і слабкою); аналітики не зобов’язані підтверджувати свої думки даними або результатами аналізу; цей аналіз ніяк логічно не пов’язаний з реалізацією стратегії” [8, с. 124–125]. Натомість в зарубіжній практиці використовується матриця результатів аналізу стратегічних факторів (SFAS), що будується на основі таблиць результатів узагальненого аналізу зовнішніх факторів (EFAS) та результатів аналізу внутрішніх факторів (IFAS). “При застосуванні матриці SFAS особа, що приймає стратегічні рішення, повинна звести всі можливості, загрози, сильні і слабкі сторони до десяти або навіть до меншого числа стратегічних факторів, враховуючи при цьому вагові коефіцієнти окремих факторів, наведених в таблиці EFAS і IFAS. Крім того, що матриця SFAS перераховує самі важливі фактори, вона також створює основу для формулювання стратегії” [8, с. 124–125].

Розглянуті методики та ряд інших забезпечують вивчення ринку, оцінку реального стану підприємства, пошук шляхів адаптації до умов ринку та впливу на ринок. Це, в свою чергу, є основою процесу розробки стратегії – комплексного плану дій, що спрямовані на досягнення місії та стратегічних цілей підприємства. В процесі розробки стратегії використовується ряд методів і моделей, зокрема: метод PIMS; метод кривої досвіду; метод оцінки привабливості СЗГ; метод оцінки конкурентного статусу; методи оцінки конкурентоспроможності організації в СЗГ; матриця оцінки гнучкості; матриця “продукт–ринок”; матриця балансу життєвих зон господарювання за фазами життєвого циклу; модель Хофера–Шенделя; модель Shell/DPM; матриця General Electric; модель Мак-Кінсі; модель БКГ; модель ADL/LC тощо, багато з яких підтвердили свою результативність на практиці. На нашу думку, на вітчизняних підприємствах використання методів стратегічного планування обмежується недовірою до їх дієвості з боку управлінців. Але проведення стратегічних досліджень і аналізу є необхідною умовою виживання в ринкових умовах господарювання. Тому слід зазначити, що, впроваджуючи методи стратегічного планування на практиці, важливо забезпечувати єдність напрямку стратегічних досліджень (визначення методів, виконавців, способів обробки та подання результатів тощо) та процесу прийняття управлінських рішень щодо розробки стратегії підприємства.

Складовими процесу розробки стратегії є: визначення та розгляд стратегічних альтернатив; вибір оптимальної стратегії розвитку підприємства; реалізація стратегії.

У процесі функціонування підприємство може керуватися різними варіантами стратегії у відповідності з визначеною місією та поставленими цілями. Пошуку альтернативних стратегій повинен передувати повторний аналіз місії та цілей. Підтвердженням цього є той факт, що “нерідко менеджери вибирають стратегії, на основі яких формулюють цілі, замість того, щоб робити навпаки – вибирати стратегії на основі чітко сформульованих цілей і місії... Якщо місія не забезпечує загальну направленість корпорації, менеджери можуть не зрозуміти, в якому напрямку в цілому рухається компанія... Цілі компанії також можуть бути сформульовані неправильно – або бути надто вузькими, сфокусуватися лише на короткострокових операційних цілях або, навпаки, надто загальними і по-справжньому не визначати направленості дій. Між запланованими та фактичними цілями може бути розрив. Якщо такий розрив виникає, потрібно або змінити стратегію, щоб підвищити показники функціонування, або скорегувати цілі, знизити їх до більш реалістичних. Цілі повинні регулярно переглядатися, так як в іншому випадку вони втрачають свою користь” [8, с. 129–130].

Оцінка альтернативних стратегій та визначення оптимальної стратегії являється стратегічним вибором. Вибір оптимальної стратегії з переліку альтернативних обумовлюється досвідом реалізації попередніх стратегій; ресурсним потенціалом; рівнем ризику; ймовірністю протидії (в окремих випадках, запобіганню виникнення)

ризиків різних видів; терміном реалізації планової стратегії; створенням можливості впровадження та реалізації інвестиційно-інноваційних проектів тощо.

Основними стратегічними альтернативами, які має кожна організація, на думку фахівців [5, с. 256], є альтернативи обмеженого росту, росту, скорочення і комбінації цих трьох стратегій.

Після вибору стратегії здійснюється підготовка кінцевого стратегічного плану. В залежності від поєднання вибраних стратегій стратегічний план може бути наступальним або оборотним. Наступальний стратегічний план формується підприємствами, які володіють високим потенціалом. Оборотний – спрямований на утримання досягнутих позицій, попередження негативних наслідків ринку, запобігання банкрутства [9, с. 47].

Особливості виконання стратегічних планів розвитку підприємства, є критичними питаннями в системі управління, вирішення яких вимагає виконання ряду дій, спрямованих на реалізацію обраної стратегії. З метою забезпечення єдності дій менеджерів та безпосередніх виконавців, науковцями і практиками в сфері менеджменту визначені основні складові реалізації стратегічного плану, а саме: тактика (розробка короткострокових стратегічних планів, що узгоджені із загальною стратегією розвитку підприємства); політика (вказівки щодо визначення напрямку дій, методи і засоби досягнення стратегічних цілей і завдань); процедури (рекомендований порядок дій в конкретній ситуації); правила (детальний опис сукупності послідовних дій при виконанні завдань в чітко визначених ситуаціях).

Відповідність між результатами реалізації стратегічного плану та місією і цілями підприємства забезпечує контроль, основним завданням якого є “виявлення параметрів і шкали оцінки показників; оцінка стану фірми у відповідності з прийнятими еталонними значеннями показників; визначення причин відхилень; здійснення коректувань” [4, с. 61]. Але стратегічний контроль не є виключно завершальним етапом, його методи та прийоми застосовуються при прийнятті управлінських рішень на кожному етапі процесу планування.

Важливими аспектами забезпечення успішності процесу стратегічного планування діяльності та розвитку підприємства є:

- створення адекватної організаційної культури, що має безпосередній вплив на результати діяльності і, відповідно, спроможність організації реалізувати обрану стратегію. Саме культура визначає як організація “приймає рішення, як веде конкурентну боротьбу, в якій мірі вона схильна іти на ризик, яке значення приділяє етикету ділових стосунків, як співробітники організації оцінюють свої і чужі вчинки і досягнення. Також під організаційною культурою інколи розуміють результати відповідної поведінки, наприклад прагнення організації до творчої або інноваційної діяльності” [2, с. 232]. Тому управління організаційною культурою та своєчасність її зміни є важливою функцією менеджменту;

- вибір дієвої організаційної структури управління. Успішність процесу реалізації обраної стратегії визначається чіткістю розподілу обов’язків та повноважень, підпорядкованості та відповідальності, ефективністю контролю, координаційних дій та мотиваційних засобів в межах обраної організаційної структури управління. В економічній літературі дискусійним є питання первинності стратегії чи організаційної структури підприємства. Так, А. Лендлер в своїй праці “Стратегія і структура” зазначає, що “стратегія слідує за структурою”. Дане твердження поставлене під сумнів. Зокрема, Р. Паскаль наголошує на тому, що “як організована компанія, як сфокусовані її функції або як вони розподілені між незалежними підрозділами, часто відіграє головну роль у визначенні стратегії. Дійсно, це підтверджується тенденцією робити те, що організації найкращим чином вміють робити, незалежно від конкурентної реальності, що загрожує успіху” [6, с. 41–42]. Як підсумок, слід зазначити, що вибір стратегії обумовлює вибір типу організаційної структури управління і, відповідно, розроблена організаційна структура впливає на процес розробки обраної стратегії підприємства. На нашу думку, важливим при цьому є людський фактор – наявність “потенціалу стратега” та забезпечення його формування у виконавців;

- управління змінами. “Поряд із вибором конкретної стратегії розвитку сьогодні найважливішого значення набуває вміння підприємств пристосовуватися до технологічних, кон’юнктурних та інших змін. При цьому підприємство може вибрати один із чотирьох варіантів поведінки: пасивне очікування; активне очікування, тобто готовність кваліфіковано (ефективно) зустріти зміни; підготовка до змін та стимулювання бажаних змін. Найкращий варіант полягає попередженні змін та стимулюванні їх за допомогою інновацій” [10, с. 165]. Ефективність процесу управління організаційними змінами забезпечується своєчасністю виявлення необхідності та масштабу змін, визначення терміну впровадження змін та тактичних кроків щодо їх впровадження, виконавців та способів оцінки і контролю.

Висновки. На підставі проведених досліджень, можна зробити висновки про те, що дієвість моделей стратегічного планування, що запроваджені на вітчизняних підприємствах обумовлюється ефективністю процесу їх реалізації з врахуванням сучасних умов господарювання. Відповідно, постає необхідність пошуку шляхів узгодження теоретичних підходів та практичних дій. З врахуванням розглянутого теоретико-методологічного базису стратегічного планування, нами запропонована ключові аспектами вирішення даної проблеми, які, в свою чергу, визначають напрямки подальших ґрунтовних досліджень, а саме:

- вивчення основних тенденцій і особливостей функціонування та розвитку ринку на якому діє підприємство. Проведення маркетингових досліджень в основу яких покладено “комплекс маркетингу “9 P” – people (споживач), product (продукція, товар), produce (production) (спосіб, технологія), price (ціна), place (місце продажу), promotion (просування), public-relation (імідж виробника), provider (підключення до Інтернету), processing (інформаційні технології і системи в маркетингу)” [3, с. 122];

- забезпечення чіткої диференціації цілей та їх узгодження з потенційними можливостями підприємства, визначення завдань, послідовне виконання яких забезпечує досягнення кожної з них, та, відповідно, способів виконання цих завдань і контролю;
- розуміння місії, цілей та стратегії працівниками підприємства. Сприяння формуванню стратегічного мислення та розвитку персоналу. Розробка мотиваційних заходів з врахуванням індивідуального вкладу кожного в процес реалізації стратегії підприємства;
- структурування плану реалізації стратегії, що, в свою чергу, забезпечить результативність перевірки і аналізу її впровадження та своєчасність і доцільність внесення стратегічних змін;
- забезпечення зворотного зв'язку між результатами та поставленими цілями в процесі реалізації стратегічного плану діяльності та розвитку підприємства на основі чітко визначеної системи критеріїв ефективності. Основою такого зв'язку повинно бути органічне поєднання визначення та доведення до відома виконавців завдань, критеріїв ефективності їх виконання (критеріїв результативності роботи виконавців) та способів оцінки. При цьому, з метою введення в дію механізму зворотного зв'язку, необхідно уникати виділення додаткових штатних одиниць або розширення функціональних обов'язків персоналу та збільшення обсягів звітної документації, дублювання результативних показників тощо, що є підставою нерационального використання робочого часу безпосередніх виконавців планових рішень.

Література

1. Бизнес-словарь / [Электронный ресурс]. – [http : // www.businessvoc.ru/bv/TermWin.asp?theme=&word_id=28295](http://www.businessvoc.ru/bv/TermWin.asp?theme=&word_id=28295).
2. Гребін'як Лоуренс Дж. Як змусити працювати вашу стратегію : Ефективна реалізація стратегії та впровадження змін ; [пер. з англ.] / Дж. Лоуренс Гребін'як. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. – 352 с.
3. Любанова Т. П. Стратегическое планирование на предприятии : учеб. пособие. – Изд. 2-е, перераб. и доп. (Сер. “Экономика и управление”) / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – М. : ИКЦ “МарТ” ; Ростов н/Дону : Издательский центр “МарТ”, 2005. – 400 с.
4. Ляско В. И. Стратегическое планирование развития предприятия : учеб. пособие / В. И. Ляско. – М. : Экзамен, 2005. – 288 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента ; [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : ООО “И.Д. Вильямс”, 2008. – 672 с.
6. Миддлтон Д. Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен ; [пер. с англ.] / Д. Миддлтон. – М. : ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2006. – 272 с.
7. Осовська Г. В. Основы менеджменту : підручник. Вид. 3-є, перероб. і доп. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
8. Хангер Дж. Девид. Основы стратегического менеджмента : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению “Менеджмент” / Дж. Д. Хангер, Т. Л. Уиллен ; пер. с англ. – Изд. 4-е. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 319 с.
9. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навч. посібник / Л. А. Швайка. – Львів : Новий Світ-2000, 2004. – 268 с.
10. Шегда А. В. Менеджмент : навч. посібник / А. В. Шегда. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2002. – 583 с.
11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
12. Шишкін В. О. Стратегічне планування як головна умова функціонування підприємства / В. О. Шишкін, Н. С. Богацька // Інвестиції : практика та досвід. – 2008. – № 10. – 23–26 с.

УДК 658

Г. І. РЗАЄВ

Хмельницький національний університет

МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ ТА РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТА, ЗАВДАННЯ, СКЛАДОВІ

У статті доведено необхідність функціонування механізму оцінки та регулювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств, розглянуто його складові, визначено принципи та наслідки їх взаємодії.

The article substantiates necessity of regular assessment regulatory procedures in machine building industry. The author analyzes their components, defines principles of their use and results of their interaction.

Постановка проблеми. Економічні труднощі, з якими стикаються суб'єкти господарювання в процесі свого функціонування, вимагають розробки таких механізмів, взаємодія складових яких забезпечить, перехід