

УДК 658.5.011

Бойченко К.С.*кандидат економічних наук,**доцент кафедри економіки підприємств**Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті досліджено сутність інноваційного розвитку підприємства та його моделі. Визначено основні тенденції інноваційного розвитку підприємств України. Виокремлено детермінанти інноваційного розвитку вітчизняних компаній. Запропоновано ключові напрями управління інноваційним розвитком суб'єкта господарювання як фактора економічного зростання.

Ключові слова: інновація, розвиток, інноваційність, модель, ефективність, інноваційний розвиток.

Бойченко К.С. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

В статье исследована сущность инновационного развития предприятия и его модели. Определены основные тенденции инновационного развития предприятий Украины. Выделены детерминанты инновационного развития отечественных компаний. Предложены ключевые направления управления инновационным развитием предприятия как фактора экономического роста.

Ключевые слова: инновация, развитие, инновационность, модель, эффективность, инновационное развитие.

Boichenko K.S. INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES IN UKRAINE

The article explores the essence of innovative development of the enterprise and its models. The main trends of the innovative development of the enterprises in Ukraine were defined. The determinants of the innovative development of domestic companies were singled out. The key directions of the innovative development of the entity as a factor of economic growth were proposed.

Keywords: innovation, development, innovation, model, efficiency, innovative development.

Постановка проблеми. Інноваційний розвиток у всьому світі зумовлений необхідністю постійного підвищення та забезпечення конкурентоспроможності підприємствами. При цьому використання інновацій надає підприємствам можливість ефективно конкурувати на ринку, залучати нових споживачів, підвищувати результативність діяльності. Рівень конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить від його технологічного рівня. Крім того, потрібно враховувати глибину інноваційних процесів на підприємстві, оскільки до підвищення рівня розвитку призводять не всі інновації, а тільки ті, що орієнтовані на нові ринки і супроводжуються оригінальними розробками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження питань, пов'язаних з інноваційною діяльністю підприємств та з проблемами розвитку компаній, зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Алексеев, Є. Балянкіова, С. Вінтер, В. Геець, Н. Гончарова, М. Данько, С. Ілляшенко, В. Кабаліна, Н. Краснокутська, О. Кузьмін, О. Лапко, Б. Литвак, В. Маєвський, І. Мазур, І. Макаренко, Р. Нельсон, Б. Патон, С. Покропивний, П. Перерва, А. Савченко, В. Семиноженко, А. Старостіна, Дж. Стенлі, І. Степнов, Ф. Уллах, М. Хаммер, Дж. Чампі, М. Чумаченко, Н. Чухрай, Й. Шумпетер, У. Шарп, А. Яковлев та інші. У роботах цих авторів надається визначення інновацій та розвитку інноваційної діяльності, відображається роль інноваційних процесів для підприємств, регіонів та суспільства, розглядаються проблеми ефективного управління розвитком підприємств тощо.

В. Семиноженко приділяє значну увагу проблемам впливу інноваційних структур (технопарків) на розвиток економіки, а М. Данько, С. Ілляшенко – інноваційно-інвестиційній політиці регіонів. Зокрема, М. Данько, В. Кабаліна досліджують активізацію інноваційної діяльності в окремих галузях і підприємствах. Окремим аспектам наукових основ аналізу та оцінювання ефективності інноваційної діяльності присвячені праці С. Ілляшенко, В. Маєвського, Дж. Стенлі, Р. Нельсон, С. Вінтер. С. Поляков, І. Степнов пропонують різні моделі, що характеризують поведінку

інноваційних компаній на різних ринках. Окрему увагу в дослідженнях приділено проблемам вивчення інноваційної діяльності з погляду різних економічних теорій: класичної, неокласичної, еволюційної.

Незважаючи на значні наукові напрацювання, існує ціла низка питань, які потребують подальших досліджень, зокрема інноваційно-проектний напрям розвитку підприємств. З огляду на це, питання підвищення результативності інноваційного розвитку підприємства набуває особливого значення та потребує проведення подальших досліджень.

Постановка завдання. Враховуючи актуальність теми дослідження, метою роботи є вивчення ключових аспектів інноваційного розвитку підприємства, а також обґрунтування шляхів підвищення рівня розвитку вітчизняних компаній з урахуванням інноваційного напрямку діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток – це вдосконалення, зростання і розширення компанії. Інноваційний розвиток підприємства означає зміну напрямів діяльності, структури організації виробництва, набору виконаних функцій, рівня ефективності діяльності. Розвиток, тобто рух вперед, на підприємствах є продовженням їх функціонування або існування.

Зміни зовнішнього середовища підприємства, ускладнення виробничих процесів, підвищення наукоємності продукції, що випускається, зумовлюють підвищення вимог до процесу розвитку компанії та якості управління. У зв'язку з цим основною умовою ефективності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання стає рівень його реальної і потенційної інноваційності. Тому цілком логічно визначити інноваційний розвиток як ключову ланку в загальному розвитку компанії, не применшуючи при цьому роль і значення інших її елементів.

Інноваційний розвиток компанії є цілеспрямованою діяльністю з визначення пріоритетів перспективного функціонування підприємства та їх досягнення, у результаті якого забезпечується нова якість виробництва та управління. Інноваційний розвиток реалізується за допомогою прогресивних нестандартних обґрунтованих управлінських рішень, що при-

ймаються з урахуванням специфіки функціонування підприємства [1].

За результатами проведених досліджень можна виділити такі способи інноваційного розвитку промислових підприємств:

- створення нового продукту, підготовка до надання нової послуги;
- перехід на нові види ресурсів;
- перехід на нові технології;
- перехід на новий спосіб організації виробництва;
- перехід на нову організаційну структуру або на новий спосіб управління виробництвом і підприємством у цілому;
- розробка нової моделі провадження бізнесу;
- розробка нових способів отримання фінансових результатів;
- розробка нових способів скорочення витрат;
- перехід на нові методи стимулювання і способи мотивації;
- формування економіки знань, компетенцій.

Інноваційна сприйнятливість компанії характеризується здатністю до збільшення обсягу виробництва за рахунок більшого залучення у виробництво нових ресурсів (праці, матеріалів і обладнання), способів виробництва та технологій. Вона характеризується як сприйнятливість інформації про нововведення, як сприйнятливість до передового досвіду, який створюється на підприємстві, та до досвіду конкурентів, до результатів сучасних науково-технічних досягнень, які дозволяють створити новий чи удосконалений ринковий продукт для підвищення конкурентоспроможності підприємства, до поширення технологічних знань прикладного характеру та досвіду щодо процесів, методів виробництва та інноваційних продуктів всередині галузі й між галузями [1].

Враховуючи фактори, що впливають на формування інновації, можна виділити три основні види інноваційного розвитку промислового підприємства:

- продуктивний – процес оновлення збутового потенціалу підприємства, що забезпечує збільшення обсягу одержуваного прибутку, розширення частки ринку, збереження клієнтури, підвищення престижу, створення нових робочих місць тощо;
- технологічний – процес оновлення виробничого потенціалу підприємства, спрямований на підвищення продуктивності праці та економію ресурсів, що дає можливість збільшити обсяг прибутку підприємства, удосконалити техніку безпеки, провести заходи щодо захисту навколишнього середовища, ефективно використовувати внутрішні інформаційні системи;
- соціальний – процес планомірного поліпшення соціальної сфери компанії.

Таким чином, можна стверджувати, що реалізація інноваційного розвитку розширює можливості на ринку робочої сили, мобілізує персонал, зміцнює довіру до соціальних зобов'язань.

Проведені дослідження способів організації інноваційного процесу дозволяють виділити такі три моделі інноваційного розвитку:

1. Модель інноваційного розвитку на основі внутрішньої організації, коли інновація створюється та освоюється всередині підприємства його спеціалізованими підрозділами на базі планування і моніторингу їх взаємодії з інноваційним проектом.

2. Модель інноваційного розвитку на основі зовнішньої організації за допомогою контрактів, коли замовлення на створення й (або) освоєння інновації розміщується між сторонніми компаніями.

3. Модель інноваційного розвитку на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів, коли підприємство для реалізації інноваційного проекту засновує дочірні венчурні компанії, які залучають додаткові сторонні кошти.

Найбільш поширеною в сучасних вітчизняних умовах є друга модель інноваційного розвитку, при якій підприємство розміщує замовлення на розробку нововведень, а освоює їх власними силами [2].

На сьогодні в країнах Європейського Союзу (ЄС) питома частка підприємств, що займаються інноваційною діяльністю, становить близько 53%. Серед країн ЄС найбільша кількість інноваційних підприємств знаходиться у Німеччині (79,3%), найменша – в Болгарії (27,1% до загальної кількості підприємств) [3].

Стан інноваційної діяльності в Україні більшістю експертів-науковців визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасному рівню розвитку інноваційних процесів у країнах, для яких інноваційний розвиток є ключовим вектором економічної стратегії [4].

У рейтингу використання інновацій Україна перебуває на 86 місці, а за інноваційним потенціалом – на 39. Понад 90% продукції, виготовленої на вітчизняних підприємствах, не має відповідного науково-економічного забезпечення, а наукоємність промисловості не перевищує 0,3%, що у 20 разів менше від показників розвинутих держав. Розмір інвестицій, які вкладаються у вітчизняну науку, не перевищує 1% ВВП, що не дозволяє їй реалізувати свою функцію ефективного наукового забезпечення інноваційного розвитку економіки [5].

Про низьку інноваційну активність підприємств свідчать показники обсягів реалізованої інноваційної продукції в Україні. У загальному обсязі промислової продукції лише 3,8% мають ознаки інновацій

Таблиця 1

Позиція України в міжнародних рейтингах

№ з/п	Назва рейтингу	Позиція (Україна /Загальна кількість країн у рейтингу)				
		2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.
1	Global Competitiveness Index of World EconomicForum	72/134	82/133	89/142	82/142	73/144
2	у тому числі: Innovative component GCI	66/134	80/133	88/142	93/142	79/144
3	Competitiveness Rating of World Competitiveness Year Book	54/56	57/59	57/59	56/59	н/д
4	The Doing Business Rating	145/181	147/183	149/183	152/183	112/189
5	Index of Economic Freedom of Heritage Foundation	152/179	162/179	163/179	163/179	н/д
6	Corruption Perception Index of Transparency International	146/180	134/178	152/183	н/д	н/д
7	KOF Index of Globalisation	47/208	46/181	53/156	44/208	н/д

(в Євросоюзі – 75%). Крім того, спостерігається безупинне зниження рівня наукомісткості вітчизняної продукції.

У 2013–2014 роках індекс глобальної конкурентоспроможності України склав 4,05 [6]. Міжнародні експерти визнають, що рейтинг української економіки в цілому є досить низьким. Для оцінювання положення України на світовому ринку в поточний момент досить розглянути позиції країни в міжнародних рейтингах, подані у таблиці 1 [7, с. 83-94].

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що Україна належить до країн з нестабільними умовами ведення бізнесу, несприятливою ситуацією в податково-бюджетній та фінансово-кредитній сферах. Більше того, Standard & Poor's оцінює перспективи України як негативні. Серед основних невикористаних можливостей особливу увагу слід приділити підіндексу «Інновації» та «Технологічна готовність». Рейтинг України за підіндексом «Інновації» у 2012–2013 рр. відповідає 71-му місцю.

Загальну оцінку стану інноваційного розвитку країни можна отримати на основі використання п'яти груп індикаторів Європейського інноваційного табло (рушійні сили інновацій, створення нових знань, ін-

новації та підприємництво, індикатори застосування інновацій, інтелектуальна власність). Національна економіка України, за цією оцінкою, перебуває в останній, четвертій, групі – «країни, що рухаються навздогін», зі значенням індексу 0,23. У дану групу входять: Угорщина – 0,24, Росія – 0,23, Україна – 0,23, Латвія – 0,22, Польща – 0,21, Хорватія, Греція – 0,20, Болгарія – 0,19, Румунія – 0,16, Туреччина – 0,08. Порівняно з іншими країнами ЄС відставання України становить: від «країн-лідерів» – приблизно у 3 рази (Швеція – 0,68); від «країн-послідовників» – 2 рази (Великобританія – 0,48); від країн «помірні інноватори» – 1,6 рази (Норвегія – 0,35) [6].

За даними Глобального індексу інноваційності за 2012–2013 рр., одразу три українських міста – Київ, Львів, Одеса – потрапили до рейтингу найбільш інноваційних міст світу. До першої сотні вони, звісно, не увійшли, проте посіли місця в середній групі разом із такими світовими столицями інновацій, як Дублін, Таллін, Зальцбург, Делі. Це, безумовно, свідчить про позитивний результат, особливо якщо взяти до уваги, що в попередні роки Київ належав до міст із низьким рівнем інноваційності, а решта українських міст взагалі не розглядалася.

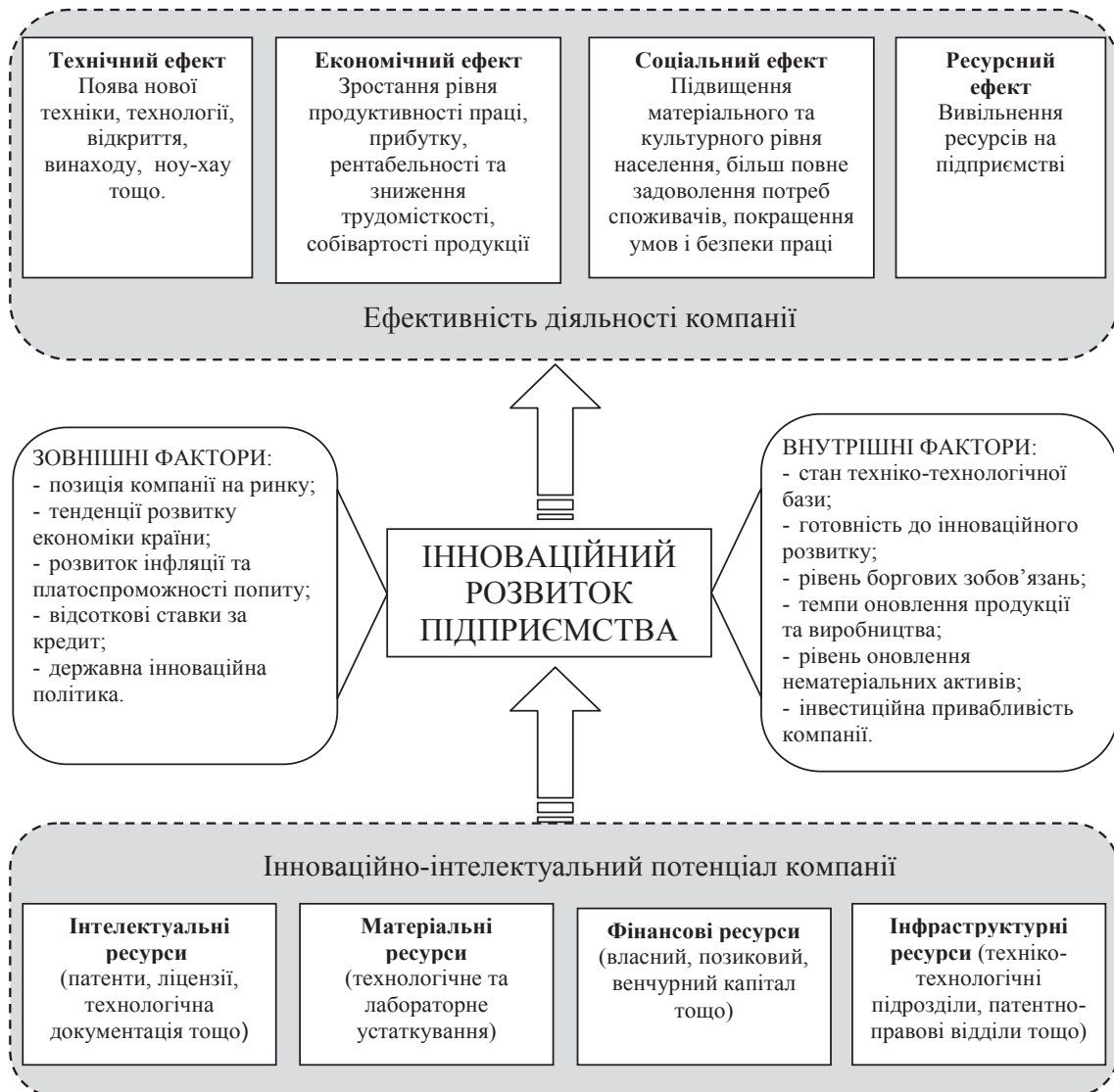


Рис. 1. Детермінанти ефективності інноваційного розвитку вітчизняних підприємств

Джерело: розроблено автором

У 2013 р. активними у запровадженні інновацій були підприємства з виробництва коксу та продуктів нафтопереробки (34,9% до загальної кількості підприємств підгалузі); машинобудування (22,0%); хімічної та нафтохімічної промисловості (19,9%); виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (16,1%); металургії та обробки металу (13,3%). За рівнем освоєння виробництва інноваційної продукції та впровадження нових технологічних процесів зазначені вище підприємства є лідерами серед промислових підприємств України, оскільки їхній інноваційний потенціал характеризується історично високим науковим потенціалом, наявністю висококваліфікованих кадрів, більшими, порівняно з підприємствами інших галузей, обсягами витрат на інноваційну діяльність та впровадження інновацій [8].

Якщо порівняти з 2000 р., то на сьогодні частка нових видів техніки у впровадженні інноваційних видів продукції зросла у 6,7 рази і становила 27,7%; частка маловідходних, ресурсозберігаючих і безвідходних технологічних процесів у впровадженні нових технологічних процесів дещо зменшилася (у 1,2 рази) і становила 25,3%. Протягом досліджуваного періоду обсяг впровадження інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України перевищував обсяг впровадження нових технологічних процесів. У 2002 р. таке перевищення було найбільшим і становило 20 разів. У 2012 р. впроваджено 3403 найменування інноваційної продукції 704 підприємствами, 2188 інноваційних процесів 703 промисловими підприємствами України [9].

На сьогодні велике значення має системне реформування вітчизняних підприємств. Слід кардинально змінити технологію виробництва, що пов'язано з інноваційною стратегією компаній та є особливо важливим в умовах ринкової економіки, яка характеризується швидкою зміною кон'юнктури та активною конкурентною боротьбою підприємств. Ефективна розробка та впровадження інновацій дозволяють підприємству успішно функціонувати у вже освоєних сферах і відкривають можливості виходу на нові напрями. На результативність інноваційного розвитку в компанії особливий вплив мають науково-технічний потенціал, виробничо-технічна база, основні види ресурсів, великі інвестиції та відповідна система управління (рис. 1).

За результатами проведених досліджень можна виділити такі основні проблеми, що перешкоджають активному інноваційному розвитку вітчизняних підприємств:

1) відсутність чинного законодавства, що регулює ведення інноваційної діяльності на підприємстві, та недостатність фінансування інноваційної діяльності підприємствами у зв'язку з високою вартістю впровадження та освоєння нововведень, а також довгострокових вкладень. Підприємства не мають власних коштів на фінансування розробок, а можливість залучення фінансових коштів із зовнішніх джерел обмежена. У кредиторів немає гарантії повернення позик та отримання дивідендів, оскільки інноваційній діяльності притаманно більше ризиків, ніж інвестиційній діяльності;

2) відсутність у вітчизняних підприємств сучасної бази для впровадження розробок через знос або відсутність необхідного обладнання. Більшість промислових підприємств характеризуються високою ресурсомісткістю та енергоємністю виробництва, що посилюється високим рівнем зносу виробничого апарату. З урахуванням стану основного

капіталу підприємств економіка в цілому виявляється несприйнятливою до вкладень у дослідження і розробки;

3) наявність феномена опору інноваціям, який найбільш часто відбувається як наслідок властивого топ-менеджменту страху перед усім новим. Найбільш це виражено у перехідні періоди, особливо кризові, коли спостерігається соціально-психологічна нестабільність і впровадження нового сприймається як загроза існуючому стану; а також з погляду інвестора, що вкладає гроші в яку-небудь технологію: поява нової, більш ефективної, часто побудованої на нових принципах, створює загрозу існуючій;

4) труднощі у проведенні маркетингових досліджень інноваційних продуктів. Нестійка економічна ситуація в країні ускладнює достовірне оцінювання попиту на інноваційну продукцію навіть на короткострокову перспективу;

5) недооцінений людський капітал, який не враховується ні при визначенні статутного капіталу, ні при обґрунтуванні інвестицій, ні при виробленні стратегії економічного суб'єкта, тоді як у світовій практиці широко використовуються системи з розвитку інтелектуального людського потенціалу. Крім того, інноваційна діяльність вимагає наявності на підприємстві відповідної організаційної структури управління.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що високий рівень невизначеності отримання запланованих результатів у період інноваційного розвитку вимагає створення спеціальної системи мотивації діяльності персоналу в процесі інноваційних змін. Окрім того, у період інноваційного розвитку необхідні серйозні інвестиційні вкладення в майбутнє підприємства, що обмежує можливості поточного економічного зростання і призводить до зниження результативності діяльності компанії. У зв'язку з цим виникає потреба в реалізації принципу збалансованості поточної діяльності та стратегічного інноваційного розвитку.

Таким чином, можна сформулювати такі ключові напрями управління інноваційним розвитком як фактором економічного зростання підприємства:

- по-перше, інноваційний розвиток підприємства повинен формувати економічне зростання, що забезпечує виконання загальної мети підприємства, зокрема створення конкурентоспроможного підприємства;
- по-друге, у процесі інноваційного розвитку підприємства має забезпечуватися збереження стійкості підприємства, а саме збереження ним своєї відносної цілісності, структурованості та прибутковості в умовах змін внутрішнього і зовнішнього середовища, а також при кризових явищах.

Механізм реалізації даних напрямів передбачає наявність певних запасів ресурсів, виявлення та ефективне використання резервів, ідентифікацію та мінімізацію ризиків у всіх сферах діяльності підприємства, адаптацію до змін та управління ними з метою підвищення результативності інноваційного розвитку підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Третьяков К.А. Способы инновационного развития и оценка их влияния на конкурентоспособность предприятия / К.А. Третьяков // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 6. – С. 365-369.
2. Касс М.Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами [Текст] : монография / М.Е. Касс ; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.

3. Характеристика інноваційної діяльності підприємств // Український інститут науково-технічної і економічної інформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?page_id=446.
4. Фатенко-Ткачук А. О. Деякі аспекти обліку інноваційної діяльності / А.О. Фатенко-Ткачук, В.М. Пронь [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010_29_1/statti/12.htm.
5. Кузьмін О.Є., Князь О.В., Марчук Л.В., Шуляр Н.В., Шуляр Р.В. Оцінювання та регулювання інноваційної діяльності в умовах трансформації машинобудівних підприємств : монографія. – Львів : Вид-во ПП «Вежа і Ко», 2009. – 172 с.
6. Матросова В.О., Семенова О.О. Аналіз інноваційної активності підприємств України та стратегія формування корпоративного інноваційного потенціалу / Матросова В.О., Семенова О.О. // Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва № 67. – Вісник НТУ «ХПІ», 2013. – 178 с.
7. Ильяшенко Н.С. Развитие национальной инновационной системы Украины как перспектива выхода на мировой рынок / Н.С. Ильяшенко, Е.А. Мицура // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 5(143). – С. 83-94.
8. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2013 році. Статистичний збірник. – К. : ДП «Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України», 2014. – 287 с.
9. Мірошніченко О. Інноваційна активність промислових підприємств України: стан і тенденції / О. Мірошніченко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Вип. 10(151): Економіка. – К., 2013. – С. 7378.

УДК 338.242

Боковець В.В.

*кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницького фінансово-економічного університету*

Циганенко О.В., Здановський О.В.

*студенти
Вінницького фінансово-економічного університету*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ НА ПРИКЛАДІ ЦУКРОВОЇ ГАЛУЗІ

У статті досліджено сутність стратегічного управління та його взаємозв'язок з оперативним. Розглянуто модель застосування антикризового стратегічного управління та визначено етапи реалізації стратегічного планування. Систематизовано чинники виникнення кризових ситуацій на цукрових заводах у розрізі мікро-, мезо-, макро- та мегаекономічному рівнів. Обґрунтовано необхідність застосування антикризового стратегічного планування на підприємствах цукрової галузі промисловості.

Ключові слова: антикризове управління, ринок, стратегічне планування, виробництво, цукрова промисловість.

Боконець В.В., Циганенко О.В., Здановський О.В. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ НА ПРИМЕРЕ САХАРНОЙ ОТРАСЛИ

В статье исследована сущность стратегического управления и его взаимосвязь с оперативным. Рассмотрена модель применения антикризисного стратегического управления и определены этапы реализации стратегического планирования. Систематизированы факторы возникновения кризисных ситуаций на сахарных заводах в разрезе микро-, мезо-, макро- и мегаэкономическому уровню. Обоснована необходимость применения антикризисного стратегического планирования на предприятиях сахарной отрасли промышленности.

Ключевые слова: антикризисное управление, рынок, стратегическое планирование, производство, сахарная промышленность.

Bokovets V.V., Tsyhanenko O. V., Zdanovskyy O.V. STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COMPANY DURING THE CRISIS AS AN EXAMPLE THE SUGAR SECTOR

In the article essence of strategic management and his intercommunication are investigational with operative. The model of application of anticrisis strategic management is considered and implementation of the strategic planning phases are certain. The factors of origin of crisis situations are systematized on sugar-houses in the cut of different levels. The necessity of application of the anticrisis strategic planning is reasonable on the enterprises of saccharine industry of industry.

Keywords: crisis management, market, strategic planning, production, sugar industry.

Постановка проблеми. Незважаючи на значну кількість проведених досліджень, сутність стратегічного управління як функції антикризового управління і характер виявлення, прояву кризових явищ на рівні окремого підприємства обґрунтовані недостатньо та практично не були об'єктом самостійного теоретичного вивчення та пояснення, зокрема в аграрній сфері (відповідно в цукровій галузі промисловості також).

Необхідність здійснення сучасного дієвого управління підприємствами, яке полягає в постійному удосконаленні форм та методів керування задля зростання ефективності виробництва і збільшення дохідної частини балансу переробного підприємства,

виникає з метою вирішення принципово нових бізнес-завдань на гідному рівні.

У зв'язку з непростю економічною ситуацією, реалізація ефективного антикризового управління підприємствами переробної промисловості, зокрема цукрової галузі, що мають складну організаційно-управлінську структуру та немалі обсяги товарної продукції, є можливою завдяки забезпеченню конкурентоспроможності підприємства саме на довгострокову перспективу та розумінню відповідальності за результати господарської діяльності. Тому, вважаємо логічним висновок В.Л. Балкарова щодо значимості вироблення активної позиції та конкретних заходів з удосконалення механізму