

господарюючого суб'єкта. У разі ж розгляду МК в контексті довгострокових вкладень формування і оцінка їх ефективності має бути здійснена з урахуванням специфіки формування і оцінки ефективності інвестиційного проекту.

**Т.В. Андросова**, канд. екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

**Л.О. Чернишова**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

### **ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Вітчизняні та закордонні підприємства розробляють та реалізують велику кількість програм підвищення конкурентоспроможності, кожна з яких є, як правило, унікальним набором заходів і процедур, адаптованих до умов діяльності конкретного підприємства. Це зумовлено різноманітністю, комплексністю та багатогранністю проблем і цілей, що постають перед тими чи іншими суб'єктами господарювання, а також відмінностями навколишнього середовища. Тому опрацювання універсальної моделі процесу розробки програми підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності є доволі складним завданням.

Нами запропоновано один з можливих варіантів укрупненої постадійної декомпозиції такої програми, що передбачає проходження наступних стадій:

- визначення та впорядкування пріоритетності цілей, які закладають концептуальну основу процесу опрацювання та реалізації програми підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- конкретизація цілей та діагностика ресурсних і часових обмежень;
- формулювання стратегій реалізації програми, що включає комплекс взаємопов'язаних дій з досягнення визначених на попередніх етапах цілей підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- визначення фаз програми, що повинні доповнюватися детальними планами підприємства щодо підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- створення організаційної структури програми, яка повинна забезпечити як загальний централізований контроль за розробкою та реалізацією програми, так і оперативне керівництво роботою виконавців зі своєчасним корегуванням їх діяльності на всіх етапах;
- встановлення методів і вибір інструментарію вимірювання досягнутих результатів, що передбачає підбір адекватних інструментів оцінки рівня реалізації поставлених у програмі цілей;

- визначення витрат, що пов'язані з реалізацією програми, які розраховуються на основі прогнозу потреби в основних видах ресурсів (часових, матеріальних, інтелектуальних тощо);

- оцінка ефективності запропонованих заходів, які проводяться на основі цільового підходу, спираючись на визначений на першому етапі комплекс цілей.

За результатами зазначеної оцінки можуть бути прийняті рішення:

- про нагальність доопрацювання чи корекції складових програми;

- про необхідність поглибленого аналізу резервів та перспективних шляхів розв'язання проблем підприємства;

- про доцільність перерозподілу ресурсів та відповідальності за виконання запланованих дій між задіяними підрозділами та особами тощо.

Впровадження запропонованої програми пов'язано зі значним ступенем невизначеності та різноманітням ризиків, найбільш суттєвими з яких можуть бути наступні: ризик, пов'язаний з нестабільністю економічного законодавства та поточної економічної ситуації, умов інвестування та використання прибутку; зовнішньоекономічний ризик (можливість введення обмежень на торгівлю та поставки, закриття кордонів тощо); невизначеність політичної ситуації, ризик несприятливих соціально-політичних змін у державі або регіоні; неповнота або неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметрів нової техніки і технології; коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів тощо; невизначеність природно-кліматичних умов, можливість стихійних лих; виробничо-технологічний ризик (аварії та відмови обладнання, виробничий брак тощо); невизначеність цілей, інтересів і поведінки учасників; неповнота або неточність інформації про фінансовий стан і ділову репутацію підприємств-учасників (можливість неплатежів, банкрутств, зривів договірних зобов'язань) тощо.

Наведений перелік характеризує спектр тих чинників, які повинні враховуватись як при розробці програми, так і в процесі моніторингу її виконання.

Підсумовуючи вищесказане, варто зазначити, що створення та реалізація програми підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства є найголовнішим інструментом комплексного вдосконалення його діяльності. Виходячи з того, до якої міри досконало розроблена програма та наскільки послідовно реалізована, можна робити висновок про шанси підприємства досягти високих результатів у коротко- та довгостроковому періодах.