

Костянтин Олександрович ЛАТИШЕВ

доцент кафедри маркетингу,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
вул. Першотравнева, 20, м. Кременчук, 39600, Україна
E-mail: latyshev.cost@yandex.ua
Телефон: +380503056199

**ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Латишев, К. О. Інструменти підвищення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства [Текст] / Костянтин Олександрович Латишев // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. – Том 14. – № 3. – С. 101-107. – ISSN 1993-0259.

Анотація

У статті здійснено аналіз сучасного стану та проблем, що гальмують розвиток машинобудівної галузі України та управління її підприємствами, визначено загальні характеристики таких інструментів підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг та контролінг, можливості їх застосування на вітчизняних підприємствах. Виявлено основні фактори повільного розвитку машинобудування України, причини незадовільного впровадження аутсорсингу та систем контролінгу. За результатами дослідження з'ясовано необхідність проведення політики диверсифікації продукції та сфер діяльності, розширення асортименту й номенклатури продукції машинобудівної галузі, використання ефективної системи аутсорсингу та контролінгу як засобів забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

Ключові слова: аутсорсинг; контролінг; машинобудування; конкурентоспроможність; управління підприємствами.

Константин Александрович ЛАТЫШЕВ

**ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация

В статье проведен анализ современного состояния и проблем, определяющих развитие машиностроительной отрасли Украины и состояние управления его предприятиями, приведены общие характеристики таких инструментов повышения конкурентоспособности, как аутсорсинг и контроллинг, возможности их применения на отечественных предприятиях. Выявлены основные факторы медленного развития машиностроения Украины, причины неудовлетворительного внедрения аутсорсинга и систем контроллинга. По результатам исследования подтверждена необходимость проведения политики диверсификации продукции и сфер деятельности, расширение ассортимента и номенклатуры продукции машиностроительной отрасли, использование эффективной системы аутсорсинга и контроллинга как средств обеспечения стабильного развития предприятий и повышения их конкурентоспособности.

Ключевые слова: аутсорсинг; контроллинг; машиностроение; конкурентоспособность; управление предприятиями.

INSTRUMENTS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF ENGINEERING ENTERPRISE

Abstract

The article analyzes current state and problems that determine development of engineering industry of Ukraine and state of management enterprises. Common characteristics of such instruments to increase competitiveness as outsourcing and controlling, their possible application in domestic enterprises are determined. Basic factors for the slow development of mechanical engineering of Ukraine are found out. The reasons for slow implementation of outsourcing enterprises, especially for slow implementation of monitoring systems in the enterprises of different levels are determined. The results of the study revealed the need for policies for diversification of production and spheres of activity, expansion of assortment and range of products of engineering industry, introduction of an effective system of outsourcing and controlling, as a means of ensuring stable development of enterprises and enhance their competitiveness.

Keywords: *outsourcing; controlling; engineering; competitiveness; management of enterprises.*

JEL classification: P120

Сучасні ринкові відносини в Україні вимагають якісно нових підходів до управління суб'єктами господарювання. Насамперед це пов'язано з динамічними змінами зовнішнього середовища функціонування, економічною нестабільністю і технологічним прогресом [1, с. 96]. Зазначені чинники перетворюють сучасні підприємства на складні системи, ефективне управління якими вимагає аналізу значних масивів даних, вибору найкращих альтернатив, швидкого прийняття рішень, контролю, координації та своєчасного коригування можливих відхилень. Відповіддю на економічні та політичні реалії сьогодення є ефективне управління підприємством з використанням наступних інструментів: аутсорсингу та контролінгу.

Машинобудуванню належить винятково важлива роль у визначенні напрямів і прискоренні темпів інноваційних змін в інших галузях, підвищенні ефективності їх функціонування [2, с. 16]. Рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного і насамперед промислового розвитку країни, адже характеризує його матеріально-технічну базу, екологічну безпеку, радикально примножує продуктивну силу та інтелектуальні можливості людини, формує найважливіші питомі показники валового внутрішнього продукту (матеріаломісткість, енергомісткість і т. п.). Тому важливим завданням керівників машинобудівних підприємств є моніторинг стану машинобудівної галузі України з метою виявлення основних тенденцій та проблем розвитку.

Питання підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств розглядали в наукових працях вчені Н. А. Сирочук [3] та

І. І. Серединська [4]. У роботах дослідників зазначаються окремі проблеми, тенденції та перспективи розвитку машинобудування в Україні. Однак, зважаючи на важливість галузі та динамічність змін, актуальним є постійний моніторинг і оцінювання результатів діяльності машинобудівних підприємств і факторів, що їх формують. Питання використання аутсорсингу як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності вивчаються такими науковцями, як О. Грішнова, А. Дукова, А. Загородній, О. Зозульов, О. Микало, Г. Партин, А. Попова. Однак деякі аспекти з можливостей та перспектив застосування аутсорсингу з метою поліпшення результатів діяльності підприємств в Україні потребують подальшої розробки.

У роботах вчених І. Григораша, В. Одноволика, В. Олійничука, А. Фаїзова обґрунтовано використання аутсорсингу як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності. Опубліковані праці стосуються ключових аспектів контролінгу, проте не дають вичерпної його характеристики, адекватної запитам і вимогам сучасного розвитку бізнесу.

Метою статті є аналіз сучасного стану та проблем, що визначають розвиток машинобудівної галузі України та стан управління її підприємствами, визначення загальних характеристик таких інструментів підвищення конкурентоспроможності, як аутсорсинг та контролінг, можливості їх застосування на вітчизняних підприємствах. Для досягнення мети дослідження поставлено такі завдання: проаналізувати сучасний стан та проблеми, що визначають розвиток підприємств

машинобудівної галузі України; визначити сутність аутсорсингу та контролінгу та можливість їх застосування на вітчизняних машинобудівних підприємствах; виявити основні фактори повільного розвитку машинобудування України.

Машинобудування є комплексною галуззю, що об'єднує в собі автомобілебудування, сільськогосподарське, будівельно-дорожнє, тракторне, суднобудування, хімічне, електротехнічне та енергетичне машинобудування тощо. Воно покликане

забезпечувати економічну систему якісною і ефективною технікою [10, с. 47].

Для досягнення головної мети дослідження був проаналізований сучасний стан машинобудівної галузі України. Аналіз промисловості загалом за 2005-2013 роки свідчить про збільшення обсягу реалізованої продукції з 2005 по 2008 роки на 448492,9 млн. грн. (вдвічі), спад у 2009 р. на 110504,9 млн. грн. і збільшення обсягу на 82547,8 млн. грн. у 2010 р. Як бачимо, у 2012 р. спостерігається різкий підйом до 1115826,1 млн. грн. (табл. 1) [11].

Таблиця 1. Обсяг реалізованої промислової продукції підприємствами машинобудування у 2005-2013 рр(у цінах відповідного року).

Період	Види промислової діяльності									
	Промисловість загалом		Машинобудування		У тому числі					
					Виробництво машин і устаткування		Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування		Виробництво транспортних засобів та устаткування	
	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку	млн. грн.	% до підсумку
2005 р.	468562,6	100,0	59668,1	12,7	20762,3	4,4	13530,5	2,9	25375,3	5,4
2006 р.	551729,0	100,0	68730,6	12,5	22423,5	4,1	15510,3	2,8	30797,1	5,6
2007 р.	717076,7	100,0	98339,9	13,7	30100,4	4,2	21216,5	3,0	47023,0	6,6
2008 р.	917055,5	100,0	121780,4	13,3	37271,5	4,1	25580,5	2,8	58928,4	6,4
2009 р.	806550,6	100,0	85833,0	10,6	34245,7	4,2	24504,7	3,0	27082,6	3,4
2010 р.	889098,4	100,0	101819,4	11,5	33846,7	3,8	23257,7	2,6	44715,0	5,0
2011 р.	618574,6	100,0	71153,9	11,5	20993,0	3,4	14586,1	2,4	35574,8	5,8
2012 р.	1115826,1	100,0	140602	12,6	40648,5	3,6	29810,4	2,7	70143,0	6,3
2013 р.	85836,2	100,0	7099,9	8,3	1862,4	2,2	1590,9	1,9	3646,6	4,2

Аналіз діяльності машинобудівних підприємств показує ту ж саму тенденцію по роках, що й уся промисловість. Проте частка машинобудування у структурі продукції коливається в межах 12,7-13,3%, що, безперечно, не досягає рівня розвинених країн світу, де частка машинобудування в промисловості, як правило, складає 25-45%.

За цей період відносно стабільною була структура виробництва видів машинобудівної продукції. Найбільшу частку традиційно мало виробництво транспортних засобів та устаткування, найменшу – виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування. Така тенденція зберігається і у 2013 р.

Протягом 2005-2007 рр. темпи приросту обсягу машинобудівної продукції суттєво перевищували темпи приросту промислової продукції (табл. 2). Така ситуація була наслідком сприятливої ринкової кон'юнктури, зростання інвестиційної активності країн СНД, спрямованої на

модернізацію основних засобів у транспорті, будівництві, добувній промисловості [12].

Спад реалізованої продукції машинобудування почався вже в другому півріччі 2008 р. За 2008 р. зростання обсягу продукції машинобудування склав лише 0,3%, а промислове виробництво скоротилося в цей період на 5,2%. У 2009 р. галузь машинобудування втратила до половини свого обсягу виробництва – 44,9%, при скороченні обсягу промислового виробництва на 21,9%. Слід зазначити про зростання виробництва транспортних засобів та устаткування 2012-2013 рр. показують негативну тенденцію, проте обсяги виробництва електричного, електронного та оптичного устаткування виросли на 59,2%. Це свідчить про те, що зараз спостерігається збільшення інвестицій у виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування та їх відтік з інших сфер машинобудування.

Однією з особливостей машинобудівної галузі є висока залежність від міжнародної торгівлі. Частка

експорту продукції машинобудування в Україні складає біля 30%, а імпорту – 70%. У структурі імпорту переважають побутова техніка й автомобілі. Традиційними ринками збуту для українських підприємств машинобудування

залишаються країни СНД (на Росію, зокрема, припадає 42% вітчизняного експорту), а також країни, що активно розвиваються індустріально (Китай, Індія, Іран).

Таблиця 2. Динаміка індексів та ланцюгові темпи приросту обсягу промислової і машинобудівної продукції у 2005-2013 рр.

Період	Індекси та ланцюгові темпи приросту продукції, %									
	Промисловість загалом		Машинобудування		У тому числі					
					Виробництво машин і устаткування		Виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування		Виробництво транспортних засобів та устаткування	
	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту	індекс	Темп приросту
2005	103,1	3,1	107,1	7,1	112,2	12,2	90,8	-9,2	112,4	12,4
2006	106,2	6,2	111,8	11,8	102,9	2,9	110,7	10,7	119,1	19,1
2007	107,6	7,6	119	19	103	3	129,1	29,1	130	30
2008	94,8	-5,2	100,3	0,3	98,2	-1,8	93,2	-6,8	105,7	5,7
2009	78,1	-21,9	55,1	-44,9	62,4	-37,6	71,8	-28,2	42,1	-57,9
2010	111,2	11,2	136,1	36,1	121,1	21,1	124,2	24,2	161,9	61,9
2011	107,6	7,6	117,2	17,2	112,5	12,5	114,7	14,7	122,6	22,6
2012	98,2	-1,8	94	-6	90	-10	88,4	-11,6	100,1	0,1
2013	95,2	-4,8	88,8	-11,2	96,4	-3,6	159,2	59,2	83,7	-16,3

Останнім часом Україні вдалося збільшити експорт продукції з високою доданою вартістю в європейські країни. Це стосується обладнання з електричним звуковим сигналом, запчастин, аксесуарів для апаратури аудіо- та відеозапису, суден, човнів. Крім того, Україна ввійшла в п'ятірку найбільших експортерів продукції групи «Залізничні та трамвайні локомотиви, рухомий склад, обладнання» [4, с. 79]. Деякі підгалузі вітчизняного машинобудування, а саме літако-, суднобудування, а також космічна, військова техніка та озброєння є конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Однак їх експортні можливості залишаються недостатньо реалізованими.

Таким чином, машинобудівна галузь змогла б стати стимулом швидкого та якісного розвитку економіки країни. Проте на сучасному етапі ця галузь економіки характеризується старою виробничо-матеріальною базою, поступовою втратою людського потенціалу, з великою часткою продукції з низькою доданою вартістю, орієнтацією на ринки країн СНД та країн, які розвиваються, що не створює перспективи майбутнього стабільного розвитку. Основні проблеми сучасного машинобудування наведені на рис. 5.

Розглянемо наступні інструменти підвищення конкурентоспроможності: аутсорсинг та контролінг.

Аутсорсинг – це передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства

стороннім підрядникам чи постачальникам за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та можливістю переходу частини персоналу до постачальника (аутсорсера) [1, с. 88].

Технологія аутсорсингу надає підприємству-працедавцю такі можливості:

- залучити додаткові, необхідні підприємству ресурси [7, с. 161];
- спростити процес виробничо-господарської діяльності, зменшити кількість функцій, які потребують одночасного виконання, зосередити увагу на основних видах діяльності [5, с. 90];
- вивільнити дефіцитне устаткування і висококваліфіковану робочу силу для роботи над ресурсомісткими операціями [6, с. 24];
- замінити частину постійних витрат змінними [5, с. 91];
- підвищити прозорість і привабливість підприємства для власників та інвесторів [7, с. 161];
- отримувати послуги у той момент, коли у підприємства виникає така потреба [5, с. 91].

Реалізація програми аутсорсингу надає певні переваги і для самих підприємств, які надають послуги з окремих бізнес-процесів (аутсорсерів) [7, с. 162]:

- підприємство здобуває право самостійно визначати шляхи розвитку і методи

організації виробництва в умовах реального ринку;

- формується колектив співробітників, здатних конкурувати на ринку в певній сфері послуг;
- підвищується відповідальність кожного працівника за кінцеві результати діяльності і мотивація персоналу до високопродуктивної праці;
- їм надається можливість розвитку співпраці не лише з головним підприємством, але і з іншими замовниками.

Таким чином, стимулюється проведення маркетингових досліджень і прагнення до розширення ринку збуту своїх послуг.

Трансформація систем управління за допомогою аутсорсингу стала популярна на підприємствах України, які засновані з використанням зарубіжного капіталу: «ВАТ Сумське МПО ім. Фрунзе», Горлівський концерн «Стірол», Полтавський ГОК [7, с. 162]. Найпоширенішими з послуг, які виконують логістичні підприємства України на засадах аутсорсингу, є транспортування вантажів, розробка, адаптування і впровадження програмного забезпечення логістичних процесів [5, с. 93]. Популярними є також бухгалтерський, фінансовий, юридичний, ІТ-аутсорсинг, проведення аудиту.



Рис. 1. Основні фактори повільного розвитку машинобудування України

Крім непрофільних функцій, підприємства мають можливість передати на аутсорсинг частину виробничих функцій, пов'язаних з виробництвом комплектуючих, залишити за

собою тільки бренд, НДДКР, менеджмент і завершальні стадії виробництва [6, с. 24]. Це може значно підвищити ефективність їх роботи та відкрити принципово нові можливості для

взаємовигідного співробітництва, суттєво посилити їх конкурентоспроможність.

Виділимо причини повільного впровадження аутсорсингу в Україні:

- психологічна неготовність керівників віддати частку бізнесу іншому власнику [7, с. 162];
- недотримання аутсортером зобов'язань щодо якості виконуваних ним робіт і послуг [5, с. 93];
- законодавча незахищеність активів власника та працедавця [7, с. 162];
- непередбачуване зростання цін на послуги аутсорсера [5, с. 93];
- великий ризик втрати конфіденційної інформації [7, с. 162];
- недостатнє розуміння аутсортером стратегії підприємства у відповідному сегменті діяльності [5, с. 93].

Аутсорсинг є новим і достатньо потужним інструментом управління, але без належної підтримки він може негативно впливати на діяльність підприємства. Вітчизняні підприємства за умілого використання аутсорсингу здатні вдосконалити технологію і організацію виробничо-господарської діяльності, поліпшити якість продукції і знизити її собівартість, а отже зміцнити свої позиції на ринку.

Контролінг – це система управління діяльністю підприємства, що інтегрує, координує та спрямовує діяльність усіх підрозділів на досягнення короткострокових і довгострокових цілей [7, с. 100]. Він забезпечує методичну та інструментальну взаємодію всіх функцій менеджменту. Мета контролінгу полягає у забезпеченні ефективного довгострокового функціонування в умовах динамічного середовища.

Основними завданнями контролінгу є: координація управлінського процесу, інформаційна підтримка прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, створення і підтримка діяльності корпоративної інформаційної системи, забезпечення рентабельності управлінського процесу, управлінський і фінансовий облік [1, с. 101].

Далі проаналізуємо особливості повільного впровадження систем контролінгу на підприємствах різного рівня. На більшості великих – використовуються старі, «радянські» методи управління та планування. Системи управління побудовані за функціональною ознакою, практично відсутнє стратегічне планування та взаємозв'язок планів і бюджетів у масштабі підприємства [9, с. 129]. На деяких підприємствах частково використовуються методології управлінського обліку для розрахунку певних показників (собівартість продукції, рентабельність).

Підприємства з іноземним капіталом перебувають у кращому становищі – на більшості з

них впроваджено західні стандарти управління, але їхні системи контролінгу ще потребують розвитку з урахуванням української специфіки [2, с. 129].

На малих і середніх підприємствах стиль та методи управління формуються однією особою – директором. Управління підприємством здійснюється здебільшого в «ручному» режимі. Система оперативного та стратегічного планування на таких підприємствах повністю відсутня, директор постійно перевантажений надлишковою та несуттєвою інформацією [2, с. 129]. За таких умов забезпечити стабільний розвиток підприємства практично неможливо.

В управлінні вітчизняними підприємствами контролінг не знаходить належного застосування ще і через те, що потреба в ньому часто перевищує знання, які є в цій галузі [9, с. 121]. Застосовуючи світовий досвід, необхідно враховувати що стратегічні плани українських підприємств здебільшого збігаються з оперативними і відображають бажання власника максимізувати прибуток на теперішній момент. У той час, як плани західних підприємств відображають необхідність стабільного розвитку в майбутньому за оптимальних доходів у теперішній час [1, с. 127].

Як бачимо, існує велика кількість проблем, які можуть бути вирішені наступним чином:

- великим підприємствам бажано створювати посаду або відділ контролінгу, вирішення складних завдань необхідно проводити із залученням консалтингової фірми;
- підприємствам з іноземним капіталом треба адаптувати зарубіжний досвід функціонування контролінгу шляхом обміну досвідом з вітчизняними консалтинговими фірмами;
- для малих та середніх підприємств доцільно користуватися послугами зовнішнього контролера;
- забезпечити всебічну популяризацію та вивчення системи контролінгу як системи управління для українських підприємств.

Сьогодні більшість підприємств України потребує впровадження ефективної системи контролінгу як засобу забезпечення стабільного розвитку підприємств, але відсутність кваліфікованих спеціалістів і розуміння необхідності заміни старої системи управління на систему контролінгу не сприяють реалізації цих потреб.

На сучасному етапі розвитку економіки України переважна частина машинобудівних підприємств характеризується слабкими позиціями на ринку, застарілістю технології виробництва та технічного складу, нерациональним використанням наявних виробничих потужностей, нестійким фінансовим станом (переважна частина машинобудівних підприємств є збитковими). Збереження

збитковості господарської діяльності галузі свідчить про наявність ознак розбалансування внутрішнього механізму саморегуляції підприємств та потребу їхнього фінансового оздоровлення.

У таких умовах найважливішими завданнями керівників підприємств машинобудування є зміна стратегії, виведення роботи підприємства на

якісно новий рівень, запровадження політики диверсифікації продукції та сфер діяльності, розширення асортименту й номенклатури продукції. Зростання ризику діяльності підприємств у ринкових умовах потребує вдосконалення аналітичних інструментів прийняття планових фінансових рішень, таких, як аутсорсинг та контролінг.

Список літератури

1. Григораш, І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством [Текст] / І. О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 11. – С. 96-106.
2. Одноточник, В. І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства [Текст] / В. І. Одноточник // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 127-130.
3. Сирочук, Н. А. Машинобудування України: стан, проблеми, перспективи [Текст] / Н. А. Сирочук // Вісник Хмельницького національного університету – 2011. – № 3. – С. 213-217
4. Серединська, І. І. Машинобудівна галузь України та стан управління її підприємствами [Текст] / І. І. Серединська // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 4. — С. 74-81
5. Загородній, А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства [Текст] / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. № 9. – с. 87-97.
6. Зозульов, О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації [Текст] / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8. – С. 16-24.
7. Попова, А. Ю., Нові тенденції в управлінні потенціалом підприємств на підставі реінжинірингу бізнес-процесів та аутсорсингу [Текст] / А. Ю. Попова, А. Г. Дукова // Економіка промисловості. – 2009. – № 3. – С. 158-162.
8. Індекси промислової продукції (2000-2012 рр.) [Електронний ресурс] / Веб-сторінка Державного комітету статистики. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Олійничук, В. М. Контролінг як інформаційно-інноваційний ресурс управління мікроекономічною системою [Текст] / В. М. Олійничук, А. В. Фаїзов // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – С. 120-126.
10. Муха, Р. А. Сучасний стан діяльності підприємств машинобудування [Текст] / Р. А. Муха // Інноваційна економіка. – 2011. – № 2. – С. 47-51.
11. Обсяги реалізованої промислової продукції [Електронний ресурс] / Веб-сторінка Державного комітету статистики. – Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Індекси промислової діяльності [Електронний ресурс] / Веб-сторінка Державного комітету статистики. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. Grigorash, I. O. (2010). Controlling as a modern enterprise management system. Actual problems of economy, 11, 96-106.
2. Odnovolyk, V. I. (2009). Controlling – the modern concept of sustainable development of enterprises. Actual problems of economy, 6, 127-130.
3. Syrochuk, N. A. (2011). Machine Ukraine: state, problems and prospects. Bulletin of the Khmelnytsky National University, 3, 213-217.
4. Seredinska, I. I. (2011). Engineering Industry of Ukraine and state management of enterprises. Galician Economic Journal, 4, 74-81.
5. Zahorodniy, A. G. & Partyn, G. O. (2009). Outsourcing and its impact on the costs of the company. Finance Ukraine, 9, 87-97.
6. Zozulov, O. & Mykalo, O. (2009). Outsourcing as a tool to enhance the competitiveness of domestic enterprises in the context of globalization. Economy of Ukraine, 8, 16-24.
7. Popova, A. Yu. & Dukova, A. G. (2009). New trends in the management of potential businesses based on business process reengineering and outsourcing. Industrial Economics, 3, 158-162.
8. Indices of industrial production (2000-2012). (2012). Retrieved September 15, 2013, from : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Oliynychuk, V. M. & Fayizov, A. V. (2010). Controlling as information and innovative microeconomic resource management system. Actual problems of economy, 12, 120-126.
10. Muha, R. A. (2011). The current state of engineering enterprises. Innovative Economy, 2, 47-51.
11. Volume of industrial production. (2013). Retrieved September 15, 2013, from : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Indices of industrial activity. (2013). Retrieved September 15, 2013, from : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 16.10.2013 р.