

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ЇЇ УПРАВЛІННЯМ

COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE: ECONOMIC BASES OF ITS MANAGEMENT

У роботі розглянута проблема вдосконалення економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства з точки зору теорії управління соціально-економічними системами. Розроблено концептуальну модель економічного механізму КС промислового підприємства. Сформовано методологічний підхід, заснований на детальному аналізі конкурентного середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, промислове підприємство, механізм управління конкурентоспроможністю, конкурентне середовище.

В работе рассмотрена проблема совершенствования экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия с точки зрения теории управления социально-экономическими системами. Разработана концептуальная модель экономи-

ческого механизма КС промышленного предприятия. Сформирован методологический подход, основанный на детальном анализе конкурентной среды.

Ключевые слова: конкурентоспособность, промышленное предприятие, механизм управления конкурентоспособностью, конкурентная среда.

In the work, the problem of improving the economic mechanism of managing the enterprise's competitiveness from the point of view of the theory of management of socio-economic systems is considered. A conceptual model of the economic mechanism of the COP of an industrial enterprise is developed. A methodological approach based on a detailed analysis of the competitive environment is formed.

Key words: competitiveness, industrial enterprise, competitiveness management mechanism, competitive environment.

УДК 338.45:339.137.2

Фокіна-Мезенцева К.В.

к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки Київський національний університет технологій та дизайну

Постановка проблеми. Забезпечення сталого і успішного розвитку промислових підприємств обумовлює необхідність поступового пошуку шляхів підвищення їх конкурентоспроможності. Рівень розвитку сучасного ринку, в рамках глобалізації, вже не дає можливості забезпечувати суттєві переваги підприємства тільки за рахунок матеріальних і фінансових факторів, роблячи їх громадськими.

У даний час стає очевидними, що глибокий економічний спад, неефективна реструктуризація економіки, деіндустріалізація промислового виробництва, високий ступінь зношеності технологічного обладнання та значний відтік фінансового та інтелектуального капіталу за кордоном призвели, в кінцевому підсумку, до падіння рівня конкурентоспроможності (КС) українських підприємств. У сучасній Україні в умовах розвитку ринкових відносин слід застосовувати світовий теоретичний і практичний досвід ведення конкурентної боротьби.

Проблема оцінки та управління КС промислових підприємств України (металургійних, машинобудівних, хімічних і ін.) ускладнюється глибоким спадом промислового виробництва за роки реформ, особливо в найбільш експортно-орієнтованих його галузях, відсутність виразної промислової політики. На сучасному етапі стає очевидним той факт, що спостерігається невідповідність між можливостями використання інноваційних технологій управління і практичної їх застосування.

Незважаючи на досить велику кількість наукових розробок вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань управління КС і вдосконалення механізму КС промислових підприємств, теоретико-методичне обґрунтування прийняття управлінських рішень щодо забезпечення конкуренто-

спроможності поки є недостатнім. Вивчення КС підприємства надає широкі можливості для наукового дослідження шляхом вдосконалення механізму управління. Тому проблема КС промислових підприємств в Україні, є вкрай важливою, оскільки безпосередньо пов'язана з удосконаленням механізму управління КС підприємств, що і визначило актуальність даного наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню теоретико-методологічних аспектів механізму управління підприємством присвячені роботи вітчизняних вчених, А. І. Амоші, Б. В. Буркинського, В. І. Захарченко, С. Н. Ілляшенко, Е. В. Коломійцевої, Я. А. Жалило, Л. І. Федулової, А. І. Яковлева та ін. Окремі аспекти проблеми КС у промисловості відображені в роботах І. Ансоффа, Л. Вальраса, Д. Доллана, М. Портера, Дж. Робінсона, Р. Уотермена, а також Г. Азоева, М. Бойко, Х. Фатхудинова, С. Яшкіна та інш. З останніх наукових досліджень можна відзначити роботи М. В. Космінської, М. Б. Крупіної, І. А. Пермінова.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування методичних положень щодо вдосконалення оцінки систем управління промисловими підприємствами для підвищення їх конкурентоспроможності, а також науково-теоретичне обґрунтування економічних основ управління КС промислових підприємств у сучасних умовах розвитку ринкових відносин в Україні та її регіонах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Незважаючи на те, що вивчення поняття конкурентоспроможності (КС) останнім часом було приділено велику увагу в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних економістів, єдності думки з цього питання немає. Це залишає поле для спроб гли-

бокого осмислення КС як економічного феномена.

В якості найбільш загальної і відправною трактування КС підприємства як економічної категорії може бути застосоване положення про неї, як порівняльної переваги, більш високої компетентності по відношенню до інших підприємств даної галузі всередині регіонального ринку і за його межами. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність здійснювати прибуткову господарську діяльність в умовах конкурентного ринку, яка забезпечується вмілим використанням організаційно-управлінських, науково-технічних економічних, маркетингових та інших засобів ведення ефективної господарської діяльності [1].

Автором пропонується уточнення трактування економічного терміну «конкурентоспроможність» – це володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного суперництва, для досягнення переваги або інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення потреб у продукції та послугах. Пропонується розглядати КС промислового підприємства, як здатність змагатися в досягненні ідентичних цілей, займати положення на ринку, а також здатність пристосовува-

тися до змін ринкових умовах шляхом задоволення конкретних суспільних потреб і підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності в рамках законодавства.

У роботі А. А. Петросяна запропоновано розглядати господарську діяльність промислового підприємства, як сукупність процесів створення продукту, перетворення «входів» (вимоги споживачів при дотриманні умов (законодавства, сертифікація продукції і т.д.) і обмежень (об'єм ресурсів) у «виходи» (задоволення вимог споживачів) [2].

Виходячи з даної концепції можна запропонувати модель економічного механізму управління КС промислового підприємства (рис. 1).

У запропонованому підході під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища і вимог зацікавлених сторін відбувається формування економічного механізму управління конкурентоспроможністю промислового підприємства, центральною ланкою якого є механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства, за допомогою якого в подальшому визначаються основні напрями підвищення конкурентоспроможності. Інструментами механізму управління конкуренто-

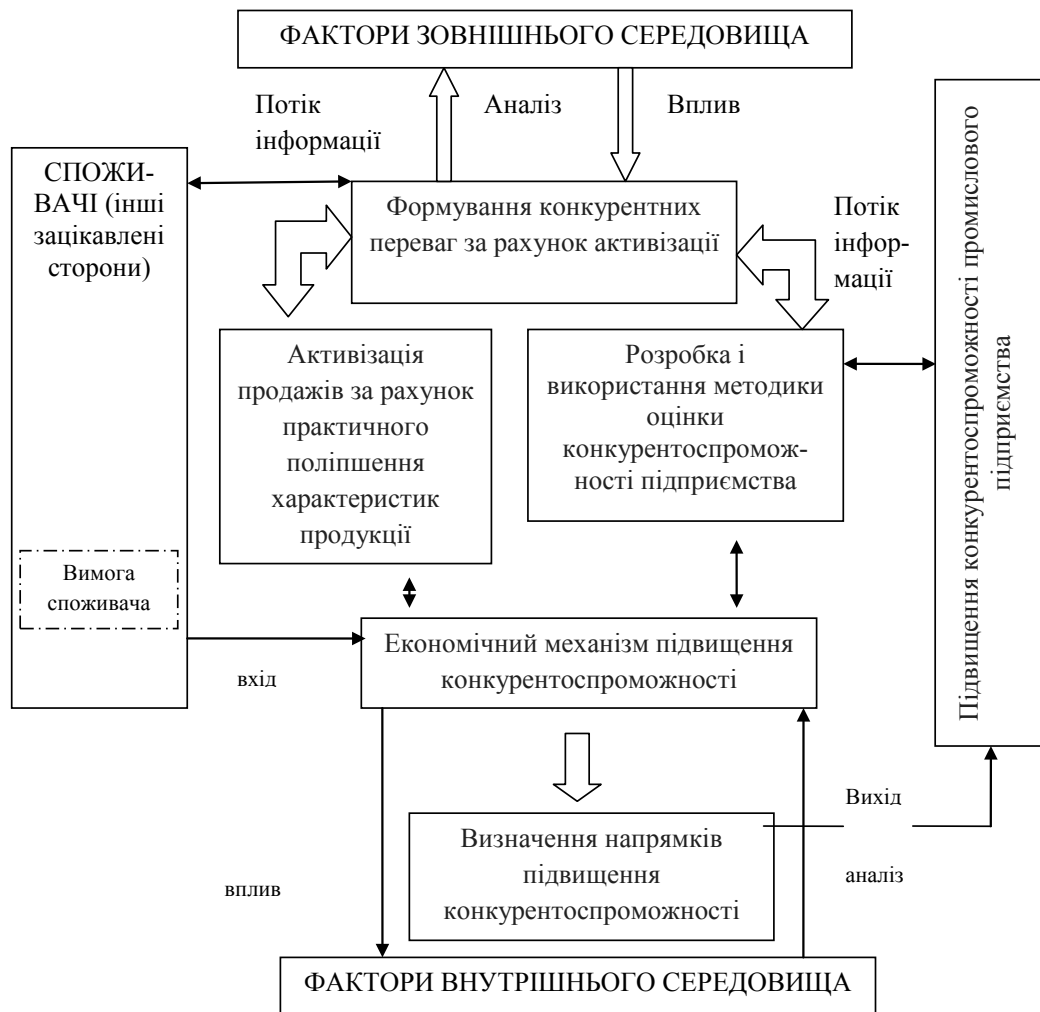


Рис. 1. Концептуальна модель економічного механізму управління конкурентоспроможністю промислового підприємства

спроможністю є: розробка та використання методики оцінки конкурентоспроможності підприємств; активізація продажів за рахунок практичного поліпшення характеристик продукції; формування конкурентних переваг за рахунок активізації інноваційних процесів. Для вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю промислових підприємств автором роботи пропонується підхід, відповідно до якого структура цього механізму дозволить системно та комплексно вирішувати завдання з розробки і оптимізації виробничої, інвестиційної і фінансової політики; ефективно використовувати матеріальні, фінансові та людські ресурси.

Конкурентна стратегія промислового підприємства орієнтована на досягнення конкурентних переваг, які забезпечують найкраще і стійке довгострокове фінансове становище підприємства, а також завоювання міцних позицій на ринку. Основні рішення щодо стратегічної орієнтації підприємства розробляються на вищому рівні його керівництва і носять найзагальніший характер. Конкретизація стратегічного вибору стосовно реальної конкурентної ситуації в ринкових сегментах, реальним ресурсним і організаційним можливостям підприємства здійснюється на середньому рівні керівництва в рамках формування конкурентної стратегії.

Глобальна криза, що склалася в Україні економіко-політична обстановка зачепили основні промислові галузі в рамках практично всіх господарських регіональних комплексів. Сильніше за всіх виявилися зачеплені спадом виробництва: машинобудування, хімічна, вугільна і металургійна промисловість. Наприклад, у хімічній галузі в період 2014-2017 рр. спад промислового виробництва склав більше 48,7%, у машинобудуванні – до 31,6%, у вугільній промисловості – до 59,8%.

Аналіз існуючих підходів до вдосконалення механізму управління КС промислових підприємств говорить про те, що існують гостра потреба у використанні різних економіко-математичних методів. До загальних недоліків методів підвищення КС підприємства належать: вони неефективні в умовах становлення ринкових відносин і дають неповну характеристику оцінюваних підприємств. Також певні недоліки притаманні методикою відомості різномірних і неоднорідних показників (наприклад, рівня продуктивності праці та ймовірності банкрутства підприємства) до єдиного показника КС господарюючого суб'єкта.

Автором запропоновано методичний підхід, заснований на детальному аналізі конкурентного середовища, «зовнішніх чинників» і «внутрішніх чинників» діяльності промислового підприємства машинобудування. Для економіко-математичного обґрунтування напрямів удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю маши-

нобудівного підприємства автором пропонується використовувати оптимізаційну модель, багатокритеріальних показників конкурентоспроможності з урахуванням специфіки кризової ситуації бюджетно-фінансової сфери і пріоритетності технологічних показників.

Вихідним положенням моделі приймемо цільову установку на максимізацію прибутку (ПР) від виробництва продукції:

$$ПР = \sum_{i=1}^n (BP_i - ЗПР_i) \rightarrow \max, \quad (1)$$

де: BP_i – виручка від реалізації продукції за i -му підприємству;

$ЗПР_i$ – витрати на виробництво і реалізацію продукції по i -му підприємству.

З урахуванням виникнення проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності на основі агрегування великої кількості різноманітних факторів, введемо систему обмежень.

1) Обмеження за ступенем мінімально надходжень платежів до бюджету:

$$\sum_{i=1}^n (BP_i - ЗПР_i) * h_i \geq H, \quad (2)$$

де: h_i – агрегована ставка податкових надходжень до регіонального бюджету по i -му підприємству; H – мінімально допустима величина податкових надходжень.

2) Обмеження за інвестиційними ресурсами:

$$\sum_{i=1}^n (BP_i - ЗПР_i) * K_i \leq K, \quad (3)$$

де: K_i – коефіцієнт питомого споживання інвестиційних ресурсів на 1 грн продукції для i -ого підприємства; K – обсяг інвестиційних ресурсів.

3) Обмеження із забезпеченості основними виробничими фондами:

$$\sum_{i=1}^n (BP_i - ЗПР_i) * O_i \leq O, \quad (4)$$

де: O_i – коефіцієнт забезпеченості основними фондами виробництв 1 грн продукції i -ого підприємства; O – загальний обсяг основних виробничих фондів

4) Обмеження за ціною одиниці продукції в порівнянні з вітчизняними і зарубіжними аналогами:

$$\sum_{i=1}^n (BP_i - ПР_i) * C_i \geq C, \quad (5)$$

де: C_i – ціна одиниці вітчизняної продукції i -ого підприємства;

C – ціна вітчизняної продукції в порівнянні із закордонними аналогами.

5) Обмеження із використання робочої сили:

$$\sum_{i=1}^n (BP_i - ЗПР_i) * l_i \leq L, \quad (6)$$

де: l_i – коефіцієнт використання робочої сили на виробництво 1 грн продукції i -ого підприємства; L – загальна чисельність працівників підприємства.

Пропонований методичний підхід заснований на комплексному аналізі розвитку конкурентного середовища та рівня монополізації товарних ринків, при доповненні оптимізаційною моделлю і факторами (інвестиційні ресурси, виробничі фонди, ціна продукції та ін.). Все це дозволяє, на думку автора, більш гнучко підходити до процесу управління підвищенням конкурентоспроможності конкретного підприємства по відношенню до інших підприємств, а також удосконалювати механізми розвитку конкуренції у промисловості на регіональному та національному рівні з метою стратегічного проникнення на нові ринки і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

У цілому аналіз показує, що до теперішнього часу в Україні відсутня єдина методика комплексної кількісної оцінки КС промислового підприємства, необхідність у якій гостро назріла. Удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає всебічного підвищення ефективного використання обмежених ресурсів для зростання рентабельності виробництва і нарощування конкурентного потенціалу.

Відповідно до науково-методологічних основ організації процесу управління конкурентоспроможністю промислового підприємства, численні фактори, що впливають на продуктивність використання економічних ресурсів і визначають конкурентні переваги господарюючого суб'єкта, можуть бути зведені в два блоки, один з яких об'єднує так звані фактори базування, інший – фактори конкурентної середовища. Взаємодіючи і доповнюючи один одного, відмічені блоки факторів конкурентоспроможності: визначають операційну ефективність і стратегічне позиціонування. Ключовими складовими останнього є інноваційна активність підприємства і його стратегічна адаптація на ринку.

З наведеної логіки випливає, що ефективність використання наявних у підприємства економічних ресурсів може бути охарактеризована і, у кінцевому рахунку, зведена до оцінки його операційної ефективності, інноваційної активності та ринкової адаптивності.

З метою врахування впливу операційної ефективності, інноваційної активності та ринкової адаптивності на рівень конкурентоспроможності, що оцінюється за допомогою єдиного критеріального показника, А. А. Петросян пропонує використовувати інтегрально-індексний метод побудови моделі. Суть цього методу зводиться до розрахунку індексів (коефіцієнтів) операційної ефективності діяльності підприємства, його інноваційності та адаптивності, подальшої їх інтеграції (множення) і обчислення кореня відповідного ступеня. Модель розрахунку критерію, що забезпечує комплексну кількісну оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, буде виглядати наступним чином:

$$K = \sqrt[3]{K_{\text{э}} * K_{\text{и}} * K_{\text{а}}}, \quad (7)$$

де: К – критерій оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства;

$K_{\text{э}}$ – коефіцієнт операційної ефективності; $K_{\text{и}}$ – коефіцієнт інноваційності; $K_{\text{а}}$ – коефіцієнт адаптивності.

Перший з коефіцієнтів (індексів) у натуральному вираженні (7) відображає операційну ефективність діяльності підприємства, результатом якої є пропоновані їм товари і послуги. Успішність цієї діяльності визначається тією сумою, яку споживачі готові заплатити за продукцію підприємства. І якщо сума виручки від продукції перевищує сукупні витрати на всі необхідні види діяльності по її виробництву і збуту, підприємство функціонує рентабельно, що свідчить про прийнятний рівень його операційної ефективності.

Другий коефіцієнт відображає інноваційну діяльність, що зачіпає науково-дослідну, виробничу, організаційну, фінансову та інші сторони функціонування сучасного підприємства і, що враховує всі нововведення, що забезпечують економію витрат виробництва і додатковий прибуток.

Третій коефіцієнт відображає адаптивність підприємства – це оцінка того, наскільки своєчасно і гнучко дозволяє система управління реагувати на мінливі обставини діяльності. У кількісному вигляді відображає, наскільки стійкою є діяльність на досліджуваному підприємстві або в підрозділі при дестабілізуючим вплив зовнішніх і внутрішніх факторів в умовах конкуренції. [2]. Описані вище коефіцієнти в сукупності характеризують конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта.

Ці критерії, на наш погляд, об'єднують в собі абсолютну більшість факторів, що впливають на діяльність підприємства в умовах ринку і визначають перспективи його функціонування і розвитку, що в результаті забезпечує максимальну достовірність очікуваних результатів. Конкурентоспроможність підприємства – це його реальна і потенційна здатність у реальних умовах проектувати, виробляти і збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товари їх конкурентів. При цьому особлива роль належить саме здатності максимально використовувати наявний потенціал успішних дій.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність засобів і методів, за допомогою яких здійснюється вплив на весь наявний внутрішній потенціал підприємства, на керовані параметри зовнішнього середовища, з урахуванням тенденції ринкової ситуації з метою отримання бажаного рівня конкурентоспроможності. Для цього рівня необхідно комплексне функціонування всіх елементів механізму. Принципова схема процесу управління конкурентоспроможністю на рівні підприємств представлена на рис. 2.

Іншими словами, процес управління конкурентоспроможністю на підприємстві – це розробка цілей діяльності; аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність; проведення оцінки конкурентоспроможності та вироблення напрямів керуючого впливу на формування конкурентоспроможності.

Щоб отримати можливість управління досягненням конкурентної переваги, підприємству необхідно визначитися з факторами, завдяки яким ці переваги досягаються. Під фактором конкурентної переваги в роботі розуміється конкретний компонент зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно перевершує своїх конкурентів.

Те, як довго можна утримувати конкурентну перевагу, залежить в кінцевому рахунку, від трьох чинників: джерело переваги, кількість наявних у підприємства джерел конкурентних переваг, здатність генерувати нові переваги. Всі три групи здійснюють взаємний вплив одна на іншу і формують базовий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз літератури показав недостатню розробленість проблематики і методичних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств.

На думку І. А. Пермінінова, найбільш актуальними для вітчизняних машинобудівних підприємств сьогодні можна вважати наступні проблеми управління конкурентоспроможністю:

- систематизація і ранжування факторів конкурентоспроможності підприємств;
- визначення системи показників, які комплексно характеризують конкурентоспроможність машинобудівного підприємства;
- оцінка реального рівня конкурентоспроможності на основі системи показників;
- вибір оптимальної для конкретного підприємства програми підвищення конкурентоспроможності;
- формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства;
- розробка факторів і процедур розробки та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств [3].

Встановлено, що управління конкурентоспроможністю на рівні підприємства є управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг і подолання конкурентних слабкостей. Основна мета управління конкурентоспроможністю



Рис. 2. Процес управління конкурентоспроможністю підприємства

фірми – створення конкурентних переваг, забезпечення досягнення запланованих економічних показників діяльності шляхом найкращого задоволення потреб споживачів у даному виді продукції.

В основі системи управління конкурентоспроможністю підприємства лежить управління її факторами з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності.

Тому дану систему часто називають системою забезпечення конкурентоспроможності підприємства або системою формування конкурентоспроможності. Типовий зміст ключових компонентів системи управління конкурентоспроможністю фірми промислових підприємств можна представити у вигляді схеми на рис. 3.

Найважливішим пунктом формування системи управління конкурентоспроможністю на рівні підприємства є встановлення цілей як для системи в цілому, так і для окремих її підсистем і навіть елементів. Критерієм функціонування системи управління конкурентоспроможністю є підвищення стійкості функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Будь-яке рішення, прийняте в рамках управління конкурентоспроможністю, приймається в кінцевому підсумку заради зміцнення фінансового стану підприємства. Це

стає цільовою настановою в роботі відділів і служб підприємства.

Під системою управління конкурентоспроможністю підприємства будемо розуміти сукупність взаємозалежних елементів, які функціонують в часі, як єдине ціле, вирішуючи при цьому свою основну задачу – забезпечити досягнення запланованих економічних показників діяльності шляхом найкращого задоволення потреб в даному виді продукції.

Висновки з проведеного дослідження.

Результати дослідження показують, що процес управління КС промислового підприємства являє собою сукупність засобів і методів, за допомогою яких здійснюється вплив на весь потенціал підприємства, на керовані параметри зовнішнього середовища з урахуванням тенденції ринкової ситуації з метою отримання бажаного рівня конкурентоспроможності. Невід'ємним елементом управління КС промислових підприємств є оцінка його конкурентних можливостей, яка проводиться з метою визначення положення на ринку і шляхів його поліпшення. При цьому забезпечення КС промислових підприємств залежить від ступеня обґрунтованості прийнятих управлінських рішень.

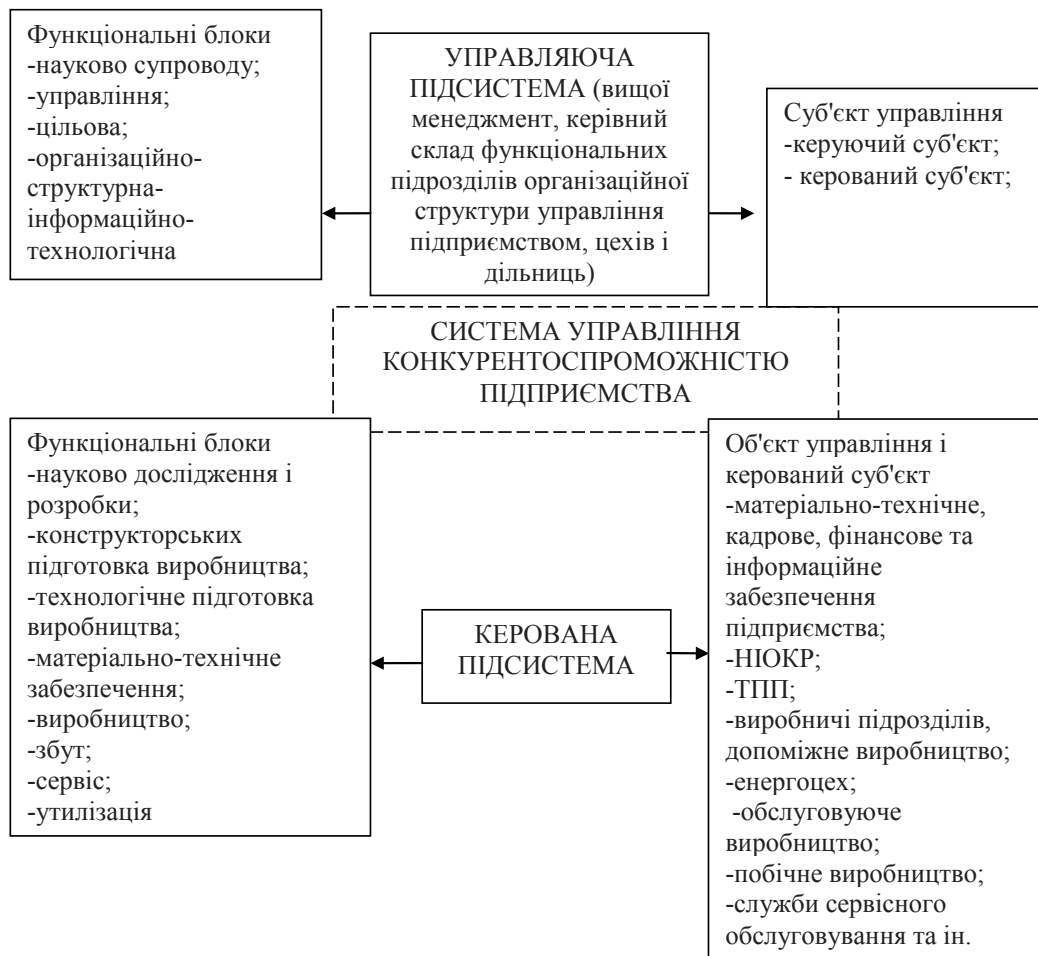


Рис. 3. Система управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дубницький В. И. Конкуренция, конкурентоспособность, рыночная конъюнктура. Учеб. пособие / В. И. Дубницький, В. В. Комирна, Н. Ю. Науменко, О. В. Овчаренко: под науч. и общ. ред. д.э.н., проф. В. И. Дубницкого. – Днепропетровск: ГВУЗ «УДХТУ», 2016. – 400 с.
2. Петросян А. А. Совершенствование механизма управления конкурентоспособностью промышленных предприятий: Автореф. дис. ... к.э.н.: 08.00.05. – Петросян Андрей Арамансович. – М.: ВПО «МГУ», 2010. – 25 с.
3. Перминов И. А. Организационно-экономические основы управления конкурентоспособностью предприятий машиностроения: Автореф. дис. ... к.э.н.: 08.00.05. -Перминов Игорь Анатольевич. – М.: МГНУ, 2011 – 30 с.

REFERENCES:

1. Dubnytskyi V.I., Komyrna V.V., Naumenko N.Yu., Ovcharenko O.V. Konkurentsya, konkurentosposobnost, rinochnaia koniunktura (2016) [Competition, competitiveness, market state of affairs]. Dnipropetrovsk: UDXTU (in Ukrainian).
2. Petrosian A.A. Sovershenstvovanye mekhanizma upravleniya konkurentosposobnostiu promishlennikh predpriyatiy (2010) [Perfection of management mechanism by the competitiveness of industrial enterprises] (PhD Thesis), Moscow: VPO «MGU» (in Russian).
3. Permynov Y.A. Orhanyzatsyonno-ekonomycheskye osnovi upravleniya konkurentosposobnostiu predpriyatiya mashynostroenyia (2011) [Organizational-economic bases of management of competitiveness of the enterprise of mechanical engineering] (PhD Thesis), Moscow: MGNU (in Russian).

Fokina-Mezentseva K.V.

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Business Economics
Kyiv National University of Technologies and Design

COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE: ECONOMIC BASES OF ITS MANAGEMENT

Ensuring sustainable and successful development of industrial enterprises necessitates a gradual search for ways to increase their competitiveness. The level of development of the modern market, in the context of globalization, no longer provides the opportunity to provide significant benefits to the enterprise only due to material and financial factors, making them public. The problem of evaluation and management of competitiveness (COM) of industrial enterprises in Ukraine (metallurgical, machine-building, chemical, etc.) is complicated by the deep decline of industrial production during the years of reforms, especially in the most export-oriented branches of its industry, the lack of a clear industrial policy. At the present stage, it becomes apparent that there is a discrepancy between the possibilities of using innovative management technologies and their practical application.

It is proposed to clarify the interpretation of economic competitiveness – it possesses properties that create advantages for the subject of economic competition, to achieve the advantage or other goals in the fight against competitors to meet the needs of products and services. It is proposed to consider the COM of the industrial enterprise as an ability to compete in achieving identical goals, to occupy market positions, as well as the ability to adapt to changes in market conditions by meeting specific social needs and improving the efficiency of production and economic activity within the framework of legislation.

It is necessary to use a methodical approach, based on a detailed analysis of the competitive environment, external factors and internal factors of the industrial enterprise mechanical engineering. For the economic-mathematical substantiation of the directions of improvement of the mechanism for managing the competitiveness of the machine-building enterprise, it is proposed to use an optimization model, multi-criteria indicators of competitiveness, taking into account the specifics of the crisis situation in the fiscal-financial sphere and the priority of technological indicators.

In general, the analysis shows that to date, Ukraine has no uniform methodology for a comprehensive quantitative assessment of the industrial enterprise COM, the urgency of which is urgently needed. Improving the competitiveness of the enterprise requires a comprehensive increase in the effective use of limited resources to increase the profitability of production and increase the competitive potential.

The results of the study show that the process of controlling the COM of an industrial enterprise is a set of tools and methods, by which the influence, on the whole, has the potential of the enterprise. Also, its influence extends to the managed parameters of the environment, taking into account the tendency of the market situation in order to obtain the desired level of competitiveness. An integral part of the management of industrial enterprises COM is the assessment of its competitive ability, which is carried out in order to determine the position in the market and ways to improve it. At the same time, ensuring the COM of industrial enterprises depends on the degree of validity of the management decisions taken.