

УДК 658.012.12:339.137

**Клімова О.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту  
Донецького державного університету управління

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ

У статті досліджено методичні підходи до формування конкурентоспроможності промислових підприємств галузі. Встановлено, що однією з проблем забезпечення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі України є випереджаюче зростання обсягів імпорту високо-технологічної машинобудівної продукції порівняно з експортом. Останнє є наслідком низької конкурентоспроможності продукції та нездатності вітчизняних машинобудівних підприємств активно вести конкурентну боротьбу. Обґрунтовано значущість вартісного підходу, який лежить в основі концепції управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах і дає змогу розглядати підприємство як особливий інвестиційний товар, який має корисність, а отже, й вартість для потенційного інвестора (державного або приватного).

**Ключові слова:** методичні підходи, формування, конкурентоспроможність, промислові підприємства, галузь, машинобудування.

В статье исследованы методические подходы к формированию конкурентоспособности промышленных предприятий отрасли. Установлено, что одной из проблем обеспечения конкурентоспособности предприятий машиностроительной отрасли Украины является опережающий рост объемов импорта высокотехнологичной машиностроительной продукции по сравнению с экспортом. Последнее является следствием низкой конкурентоспособности продукции и неспособности отечественных машиностроительных предприятий активно вести конкурентную борьбу. Обоснована значимость стоимостного подхода, который лежит в основе концепции управления конкурентоспособностью предприятия в современных условиях и позволяет рассматривать предприятие как особый инвестиционный товар, имеющий полезность, а следовательно, и стоимость для потенциального инвестора (государственного или частного).

**Ключевые слова:** методические подходы, формирование, конкурентоспособность, промышленные предприятия, отрасль, машиностроение.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку економічних відносин в Україні як на загальнодержавному, так і на міжнародному рівні ставлять одним із центральних питань теорії та практики управління забезпечення стійких темпів росту в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Розвиток міжнародного поділу праці, глобалізація суспільних та економічних відносин, прозорість кордонів для експорту та імпорту капіталу, технологій, робочої сили, продуктів виробництва висувають на перший план проблеми забезпечення конкурентоспроможності національних економік, галузей національного господарства та окремо взятих підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми дослідження конкурентоспроможності не є новими. Загальні теоретичні питання у сфері вивчення конкуренції, конкурентоспро-

можності та маркетингу отримали відображення в працях зарубіжних і вітчизняних учених-економістів: М. Портера [1], Я. Жаліла, Я. Базилюк, Я. Белінської [2], І. Крючкової, О. Бородіної, Т. Бурлай, Н. Горшкової [3], Т. Кальної [4], О. Яременко [5], О. Янкового [6], А.А. Томпсона-мол., А.Дж. Стрікланда III [7], С. Сінгх, А. Ренчхода [8] та ін. Разом із тим аналіз праць відомих учених і практиків показує, що основна увага приділяється дослідженню проблем забезпечення конкурентоспроможності продукції. Однак, як показує досвід інтеграції вітчизняної економіки у світовий простір, вирішення цього важливого завдання недостатньо для забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності окремих національних галузей промисловості та їх первинної ланки – підприємств.

**Мета статті.** Метою дослідження є розроблення методичних підходів до забезпечення

конкурентоспроможності діяльності промислових підприємств галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність – це багатопланова економічна категорія, яка може розглядатися на декількох рівнях: як конкурентоспроможність товару; як конкурентоспроможність товаровиробників; як галузева конкурентоспроможність; як конкурентоспроможність країни. Між цими рівнями існує зовнішня та внутрішня залежність. При цьому не слід протиставляти державу та підприємство під час вирішення проблеми конкурентоспроможності. На внутрішньому та зовнішньому ринках конкурують підприємства, але об'єктивні умови для них створює держава, і без відповідного клімату конкурентоспроможності на приватному підприємстві досягнути не можна. Не випадково багато дослідників [1–3], маючи на увазі конкурентоспроможність країни або економіки, в кінцевому підсумку ведуть мову про конкурентоспроможність підприємств, які безпосередньо беруть участь у конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринках. В умовах ринкової економіки саме окреме підприємство володіє механізмом управління конкурентоспроможністю продукції на відміну від держави, яка покликана створювати сприятливі умови для вирішення проблем конкурентоспроможності у цілому.

Вплив держави на процес підвищення конкурентоспроможності внутрішнього виробництва здійснюється за внутрішньонаціональними і зовнішніми напрямками, які тісно взаємодіють. Незважаючи на те що первинним можна вважати перший напрям, лише через зовнішньоекономічні зв'язки виявляється справжній рівень конкурентоспроможності національної економіки.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі стоїть у нас гостро. Дослідження динаміки експорту та імпорту продукції машинобудівної галузі України за період 2005–2015 рр. показало випереджаюче зростання обсягів імпорту високотехнологічної машинобудівної продукції порівняно з експортом (експорт машин та устаткування в 2005 та 2015 рр. становив відповідно 2 841,8 та 3 940,9 млн. дол. США, а імпорт – 6 342,3 та 6 273,4 млн. дол. США [4]). Однією з причин цього є низька конкурентоспроможність продукції й те, що вітчизняні машинобудівні підприємства не здатні до активного ведення конкурентної боротьби. Останнє може бути викликано відсутністю у підприємств ефективних управлінських та організаційно-економічних механізмів реагування на зміни конкурентного середовища.

Під конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти сукупність властивостей та характеристик його бізнес-процесів, що дають змогу забезпечити ефективність функціонування підприємства на ринках товарів, капіталу та праці за будь-яких змін зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому потрібно розрізняти зовнішню конкурентоспроможність підприємства, яку оцінюють різні економічні суб'єкти – акціонери і т. п., і внутрішню конкурентоспроможність, яка є об'єктом моніторингу менеджерами підприємства. Її, своєю чергою, можна розділити на тактичну та стратегічну конкурентоспроможність [5].

Стратегічна конкурентоспроможність підприємства передбачає наявність у підприємства стійких керованих конкурентних переваг на тривалу перспективу розвитку; існування відпрацьованих управлінських регламентів реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На підтримку та розвиток цих конкурентних переваг повинні бути орієнтовані маркетингові, виробничо-технологічні, фінансово-економічні та організаційні бізнес-процеси, що реалізуються для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринках товарів, капіталів і праці.

Як показує аналіз сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства [6] (які вирізняються перенесенням центру ваги конкурентної боротьби з товарних ринків на ринки капіталу), основою концепції забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах має бути вартісний підхід до управління.

Характерним для вартісного підходу є розгляд підприємства як особливого інвестиційного товару, що володіє корисністю, а отже, вартістю для гіпотетичного або реального інвестора (державного або приватного). Корисність підприємства (бізнесу) для інвестора передусім визначається його здатністю в досить тривалій перспективі задовольнити потреби інвестора у стабільних високих доходах.

Показник ринкової вартості компанії сам по собі є важливою комплексною оцінкою ефективності діяльності підприємства, яка адекватно відображає якість управління ним (якість менеджменту), його фінансове благополуччя та майбутні очікування. Даний параметр реагує на будь-яку зміну ситуації: зниження рентабельності випуску, погіршення платоспроможності, збільшення інвестиційного ризику, втрату конкурентної переваги – усе це призводить до зменшення ринкової вартості підприємства.

На кожному етапі розвитку підприємства перед менеджментом стоять певні завдання

щодо управління конкурентоспроможністю підприємства, серед яких можна виділити такі.

Перше завдання – це реалізація стратегії виживання й забезпечення платоспроможності підприємства. Воно вирішується шляхом уживання екстрених заходів щодо реалізації вже виробленої продукції, проведення низки маркетингових заходів: аналіз ринку, асортименту, цінової політики, методів просування [7, с. 197–200].

Після досягнення платоспроможності вирішуються завдання реалізації стратегії стабілізації та прибутковості. На цьому етапі маркетингові заходи необхідно доповнити фінансовими (аналізом витрат на виробництво, аналізом собівартості та ціноутворення) та організаційно-технологічними (аналізом ефективності виробництва, аналізом технологічності тощо).

Після вирішення завдань зазначених вище стратегій вирішуються завдання стратегії розвитку. Менеджмент підприємства повинен зосередити свою увагу на більш довгострокових цілях і завданнях розвитку підприємства. Виникає завдання розуміння того, яким має бути підприємство в середньо- і довгостроковому майбутньому. Для вирішення цього завдання розробляється стратегічна концепція розвитку підприємства, і на основі SWOT-аналізу та бізнес-планів – стратегії для кожного підрозділу.

Наступним важливим завданням для менеджменту підприємства є структурування та властива цій проблемі характеристика – адаптивність системи управління (відповідність організаційної структури, методів, принципів і механізмів управління підприємством цілям, функціям і стратегіям підприємства та його підрозділів). Система управління повинна сприяти реалізації стратегічної концепції підприємства.

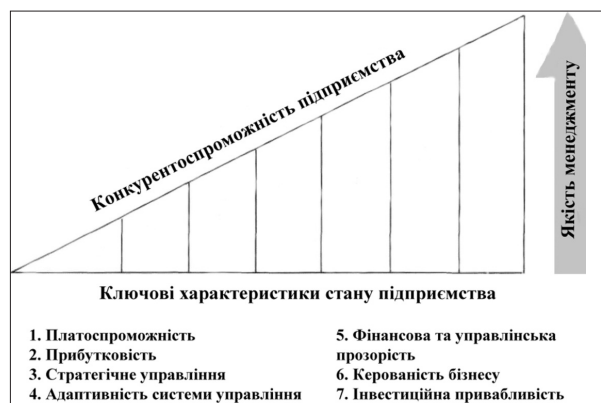
Актуальною проблемою для машинобудівних підприємств також є забезпечення фінансової та управлінської прозорості. Ця ключова характеристика передбачає наявність у підприємства фінансової структури (виділення так званих центрів фінансового обліку та відповідальності), фінансової та облікової політики, яка відповідає міжнародним принципам і стандартам обліку (GAAP, IAS).

Наступне завдання – керуваність бізнесу в умовах нових виробничих та управлінських технологій, інтернаціоналізації конкуренції, глобалізації світової економіки, зовнішнього середовища, що швидко змінюється. У процесі свого розвитку підприємство стикається з так званими проблемами зростання. Симптомами проблем цього рівня можуть бути такі: ускладнення інформаційних, матеріальних та інших потоків на підприємстві, погіршення фінансо-

вого стану, зниження загальної організованості (підвищення рівня ентропії підприємства як системи), збої в основних бізнес-процесах підприємства та ін. Виникає завдання, а разом із ним і наступна характеристика стану підприємства – керуваність бізнесу.

Завдання вибору ресурсів, джерел фінансування, форм і способів інвестування є нагальним для менеджерів кожного підприємства. Причому зазвичай залучаються кошти не лише вітчизняних акціонерів та інвесторів, але й кошти, що мобілізуються на західних ринках капіталу, тому підприємства постійно стикаються з необхідністю забезпечення інвестиційної привабливості – сьомою ключовою характеристикою стану підприємства. Забезпечення інвестиційної привабливості – важливе завдання як для підприємств, акції яких котируються на фондовому ринку, так і для закритих компаній. Вирішення цього завдання дасть змогу підприємству збільшити свою капіталізацію та, отже, підвищити вартість капіталу, вкладеного його власниками.

Взаємозв'язок виявлених ключових характеристик стану підприємства з його конкурентоспроможністю та якістю менеджменту представлений на рис. 1.



**Рис. 1. Ключові характеристики стану підприємства**

Зважаючи на те, що будь-які управлінські рішення, починаючи з розроблення ефективної продуктової стратегії, визначення найбільш доцільної фінансової стратегії й до здійснення адекватної кадрової політики, відображаються на величині грошового потоку, можна констатувати, що саме на основі майбутніх грошових потоків можна визначити вартість підприємства. Отже, менеджмент підприємства концентрується на тих стратегічних і тактичних рішеннях, які дають змогу збільшувати грошовий потік.

Найбільш важливими елементами конкурентоспроможного підприємства є орієнтація

на споживачів, орієнтація на інновації, орієнтація на співробітників та орієнтація на кінцевий результат [1, с. 112].

Орієнтація на споживачів проявляється не тільки в розробленні товарів, які вирішують актуальні завдання споживачів, але й у психологічній орієнтації всіх працівників підприємства на споживача, його потреби. Значення орієнтації на споживача для успішної діяльності машинобудівних підприємств доведено емпіричними дослідженнями британських учених С. Сінгх та А. Ренчхода, що дало їм змогу зробити такий висновок: «...Саме знання потреб своїх клієнтів має вирішальне значення для виживання та розвитку компанії» [8].

Орієнтація на інновації – «...ключовий компонент успішного промислового підприємства» [8] – виражається у принциповій готовності персоналу до нововведень.

Орієнтація на працівників виявляється у високій оцінці працівників підприємства, довірі до їх професійної компетентності та відповідальності.

Орієнтація на кінцевий результат виражається в готовності керівного складу та рядових працівників наполегливо працювати заради поставлених цілей. Завдяки цьому створюється високий виробничий потенціал підприємства в цілому, що підвищує його конкурентоспроможність на ринку.

Під час виробництва конкурентоспроможної продукції для підприємства особливе значення має управління ланцюжком цінностей [6, с. 202]. Основними орієнтирами управління ланцюжком цінностей підприємства є узгодження функціонування ланок у мережі господарських зв'язків за збереження пріоритету кінцевого споживача, пошук стійкої конкурентної переваги, ініціювання інноваційних розробок товарів і послуг і відповідна побудова ланцюжка взаємодії, прискорення передачі сигналів зворотного зв'язку з кінцевим споживачем і гнучка реакція у відповідь на зовнішні сигнали.

Оскільки під час створення складної технологічної продукції ланцюжок цінностей формується як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства, то менеджменту слід приділяти особливу увагу своїм коопераційним зв'язкам і партнерам. У зв'язку із цим доцільно застосовувати Network-маркетинг (маркетинг взаємодії підприємств у мережі), що враховує значущість кожного учасника взаємодії, виявлення перспективних напрямів розвитку мережі та ролі в ній окремих підприємств.

Серед параметрів взаємодії в мережі слід передусім виділити організаційні форми взаємодії, які можна розділити на три групи: 1)

спільна власність на активи; 2) договірні відносини; 3) коопераційні угоди. В основі такої класифікації лежить ступінь взаємозалежності та відповідальності контрагентів, який буде найвищим за наявності спільної власності та убиває зі зменшенням ступеня формалізації відносин. При цьому слід урахувати, що на ступінь і форму взаємодії також впливають такі фактори, як корпоративна культура підприємства, історія взаємодії з партнерами, суб'єктивні характеристики партнерів і т. п. Окрім того, коопераційні відносини є ресурсом забезпечення конкурентоспроможності підприємства: чим більш конкурентоспроможними є учасники взаємовідносин і тісніші ці відносини, тим воно є більш значущим, оскільки стійкі зв'язки між агентами в мережі створюють бар'єри для входження на цей ринок інших підприємств і забезпечують ексклюзивний доступ до його можливостей. Дані коопераційні відносини також є важливим ресурсом для посилення конкурентоспроможності галузі за рахунок підвищення конкурентоспроможності її учасників.

Для зміцнення та розширення цього ресурсу підприємству необхідно виявляти ступінь задоволеності контрагентів по всій сукупності характеристик взаємодії. При цьому якщо поставити питання про систему пріоритетів, яка складається у взаємодіючих підприємствах щодо продукту, можна з'ясувати, що на зміну ціні продукції приходять якість товару і можливість поставки точно у термін.

Для досягнення поставлених цілей підприємство повинно мати відповідне виробниче середовище. Virізнують предметну й технологічну спеціалізацію промислових підприємств.

Наявна на більшості машинобудівних підприємств предметна спеціалізація довела свою неефективність: за даної спеціалізації виробничі структурні одиниці формують за ознакою виготовлених виробів, при цьому в одній структурній одиниці зосереджується різне обладнання, необхідне для повного виготовлення виробу. Недоліками такої спеціалізації є:

- низьке завантаження устаткування та виробничих площ. Через недостатню кількість традиційних замовлень, під які створювалися підприємства та оснащувалися їх структурні підрозділи, значна частина устаткування й площ залишаються незавантаженими;

- слабка гнучкість виробництва. Перехід структурного підрозділу до випуску нової для нього продукції пов'язаний зі значними матеріальними витратами та витратами часу. Це вимагає, навіть за наявного необхідного обладнання, розроблення та виготовлення нового технологічного оснащення (приладів, інстру-

менту та ін.), розроблення та впровадження нових технологічних процесів, відпрацювання технологічних режимів обробки, схем і методів контролю;

- низька продуктивність праці. Малий обсяг робіт не дає змоги повністю завантажити високоєфективне автоматизоване обладнання;

- низька якість продукції. У разі переходу предметно-орієнтованого структурного підрозділу до випуску нової продукції на якості продукції негативно позначається відсутність досвіду в реалізації нових технологічних методів і процесів, а також невідповідність наявного обладнання завданням, які вирішуються;

- високі витрати виробництва. Роздробленість однотипного технологічного обладнання по структурних підрозділах вимагає наявності в кожному підрозділі фахівців із його експлуатації та обслуговування, робота у підрозділах багато в чому дублюється;

- низька мобільність виробництва. Предметно-орієнтовані структурні підрозділи не сприяють обміну технологічною інформацією, виробничими кадрами, устаткуванням, площами та іншими ресурсами.

Можна виділити основні положення концепції технологічної спеціалізації виробництва. 1. Технологічна спеціалізація виробництва передбачає створення структурних підрозділів (або окремих підприємств), характерною ознакою яких є вид використовуваних технологічних методів і процесів. 2. Глибина технологічної спеціалізації може бути різною, вона визначається вирішуваними предметними завданнями, а також наявною технологічною базою. 3. Технологічно спеціалізований структурний підрозділ виконує тільки певний вид робіт, оснащений обладнанням (за винятком допоміжного обладнання) та розвивається в напрямі вдосконалення (підвищення якості та продуктивності, розширення технологічних можливостей) лише цього виду робіт. 4. Технологічно спеціалізований структурний підрозділ бере участь у створенні продукції спільно з іншими технологічно спеціалізованими підрозділами чи працює за замовленнями сторонніх організацій. 5. Під час створення конкретної продукції слід об'єднати у виробничий ланцюжок на період її випуску кілька технологічно спеціалізованих структурних підрозділів (підприємств), набір технологічних можливостей яких визначається завданнями, які вирішуються під час створення продукції. Під час переходу до випуску нової продукції можна створити інший набір технологічно спеціалізованих структурних підрозділів (підприємств). 6. Набір задіяних технологічно спеціалізованих підрозділів (виробничий ланцюжок) не обов'язково має абсолютно

збігатися з повним списком наявних структурних підрозділів. Тимчасовий простій якогось підрозділу використовують для виконання робіт за сторонніми замовленнями, а також для проведення планових ремонтів, переоснащення виробництва, проведення дослідно-технологічних робіт, колективних відпусток і т. д. Відсутність структурного підрозділу з необхідною технологічною спеціалізацією компенсується залученням сторонніх підприємств. 7. Об'єднання технологічно спеціалізованих структурних підрозділів (підприємств) може бути проведено під єдиним адміністративно-господарським керівництвом або представлене у вигляді організаційної структури на основі системи субконтрактингу.

Із нашої точки зору, запропонована концепція технологічної спеціалізації дасть змогу вирішити основні проблеми машинобудівних підприємств і забезпечити подальший сталий розвиток виробництва за рахунок: 1) ефективного завантаження устаткування та виробничих площ. Концентрація однотипних технологічних дій в одному структурному підрозділі дає змогу більш повно використовувати можливості наявного устаткування; 2) високої гнучкості виробництва. Підприємство з технологічно спеціалізованими структурними підрозділами є функціонально гнучкою структурою. Для випуску нової продукції слід тільки сформулювати новий набір необхідних підрозділів (виробничий ланцюжок); 3) високої продуктивності праці. Спеціалізований структурний підрозділ виконує технологічно однотипні повторювані роботи. Завдяки цьому навіть за малих обсягів випуску різної продукції для технологічно спеціалізованого підрозділу умовна серійність буде досить великою, а для робочих місць характерний високий коефіцієнт закріплення операцій; 4) високої якості продукції. Спеціалізуючись в одному технологічному напрямі, структурний підрозділ накопичує досвід у вирішенні виробничо-технологічних завдань. Концентрація робіт робить технологічно та економічно виправданим застосування високоточного обладнання та оснащення; 5) зменшення витрат виробництва. Концентрація однотипного технологічного устаткування у структурних підрозділах дає змогу істотно скоротити витрати на його експлуатацію та обслуговування; 6) високої мобільності виробництва. Будь-яка технологічна, конструкторська й виробнича інформація відразу ж стає доступною для всіх фахівців цієї галузі, які працюють у технологічно спеціалізованому структурному підрозділі.

Розглядаючи питання формування конкурентоспроможності промислових підприємств, ми,

по суті, розглядаємо підприємство як поліфункціональну систему. До функцій цієї системи, крім виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції (неокласична теорія), входить функція забезпечення акціонерів прибутком, функція поповнення бюджету, функція надання робочих місць (соціальна функція) та функція розвитку міста (містоутворююча функція). При цьому конкурентоспроможне промислове підприємство виступає базовим елементом стратегічних перетворень галузі, у межах якої відбуваються продуктові, технологічні та структурні зміни.

**Висновки.** Під конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти сукупність властивос-

тей та характеристик його бізнес-процесів, що дають змогу забезпечити ефективність функціонування підприємства на ринках товарів, капіталу та праці за будь-яких змін зовнішнього та внутрішнього середовища. В основі концепції управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах лежить вартісний підхід, який передбачає управління ланцюжком цінностей підприємства та виробничу реструктуризацію. Вартісний підхід дає змогу розглядати підприємство як особливий інвестиційний товар, який має корисність, а отже, й вартість для потенційного інвестора (державного або приватного).

#### Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М. : Альпина, 2005. – 715 с.
2. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / Я.А. Жаліло, Я.Б. Базиліук, Я.В. Белінська [та ін.] ; за ред. Я.А. Жаліла. – К. : НІСД, 2005. – 388 с.
3. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення : [монографія] / О.М. Бородіна, Т.В. Бурлай, Н.І. Горшкова [та ін.] ; за ред. І.В. Крючкової. – К. : Основи, 2007. – 488 с.
4. Кальна Т.А. Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України в експортно-імпорتنих операціях / Т.А. Кальна // Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ. – Тернопіль : Економічна думка, 2016. – Вип. 1. – Т. 25. – С. 29–36.
5. Яременко О.Ф. Науково-практичні аспекти стратегічного і тактичного управління конкурентоспроможністю підприємства / О.Ф. Яременко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2011. – Вип. 5. – Т. 1(180). – С. 35–37.
6. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія] / За заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
7. Томпсон-мл. А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; 12-е изд. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
8. Singh S. Market orientation and customer satisfaction: Evidence from British machine tool industry / S. Singh, A. Ranchhod // Industrial Marketing Management. – 2004. – Vol. 33. – Issue 2. – P. 135–144.

Klimova O.I.

## METHODICAL APPROACHES TO FORMATION OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE INDUSTRY

The paper studies methodical approaches to the formation of competitiveness of industrial enterprises.

Competitiveness is a multidimensional economic category that can be considered at several levels: competitiveness of goods, competitiveness of commodity producers; industry competitiveness; competitiveness of the country.

It is defined that one of the problems of competitiveness of engineering enterprises of Ukraine is the rapid growth in import of high-tech engineering products as compared to export. The latter is a consequence of the low competitiveness of products and the inability of the domestic machine-building enterprises to compete.

The company's competitiveness should be understood as a set of properties and characteristics of its business processes ensuring the efficient functioning of the enterprise at the markets of goods, capital and labor in case of any changes in the external and internal environment.

The importance of cost approach grounded, which is on the basis of the concept of management competitiveness of the enterprise in modern conditions and allows considering the company as a special investment product that has utility and, therefore, value to potential investors (public or private). At each stage of development the management of the enterprise face certain tasks in the competitiveness management of enterprises, among which are the following: implementation of the survival strategy and ensuring the solvency of the company; implementation of the strategy of stabilization and profitability; implementation of development strategies; structuring and adaptability of the management system;

ensuring financial and managerial transparency; handling business in the conditions of new production and management technologies, internationalization of competition, globalization of the world economy, the external environment; the task of selecting resources, funding, forms and methods of investment.

Management of the value chain is of special importance to the enterprise for production of competitive products. Since when creating a complicated technological product the value chain is formed both internally and in the external environment of the enterprise, the management should pay special attention to their cooperation relations and partners. In this regard, it is advisable to use Network marketing.

**Keywords:** methodical approaches, formation, competitiveness, industrial enterprises, industry, engineering.