

УДК 338.931

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/28.6>**Клюс Ю.І.**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1841-2578>

Піменов В.С.

аспірант
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ВИКОРИСТАННЯ ШКАЛИ ЛАЙКЕРТА ПРИ ВИЗНАЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

У статті розглянуто конкурентні пріоритети та перспективи їх реалізації з урахуванням зв'язку між проблемами, що впливають на процес розгортання політики та періодичний моніторинг результатів з контролем за контрольними точками всіх підрозділів промислового підприємства у кризовий період. Це що забезпечує комплексний підхід, що складається з принципів та практик, що сприяють конкурентоспроможності промислового підприємства. Обґрунтовано етапи складання планів щодо вдосконалення виробничої стратегії промислового підприємства у кризовий період, виконання яких дає можливість удосконалювати виробничу стратегію, що дозволяє враховувати та коригувати перспективи продуктивності виробництва з основних позицій: розвиток з обмеженими фінансами; бачення клієнтів; обґрунтування перспективних бізнес-процесів; кадрові перспективи, які підтримують працівників, які є основним ресурсом та найціннішим активом промислового підприємства у кризовий період.

Ключові слова: конкурентні переваги, кризовий період, показники діяльності, промислове підприємство, регіон.

Постановка проблеми. Глобалізація ринків та технічний прогрес змінюють потреби і запити населення. Характер виробничих технологій за останні три десятиліття значно змінився завдяки впровадженню передових виробничих технологій. У світі відбуваються глобальні зміни во всіх напрямках діяльності, в том числі в промисловості, та бізнесу доводиться перебудовуватися для того, щоб не скорочувати ринковий простір. Економічна глобалізація представляє еволюціонуючу модель транскордонної промислової та підприємницької діяльності, тому виробнича стратегія визначає, як промислові підприємства будуть використовувати свої виробничі можливості.

Сучасною тенденцією є підвищення значимості продукції з високою доданою вартістю та нематеріальних активів. Тут варто відзначити, що політику розвитку промислового виробництва спрямовано на виділення галузевих пріоритетів та високодиференційованого виробництва. У відповідно з цим пріоритет виробничої стратегії полягає в тому, що промислове виробництво має бути орієнтоване на забезпечення не тільки внутрішніх, але і зовнішніх потреб країни. Удосконалення виробничої стратегії є інструментом підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств у кризовий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останній час в економічній літературі багато уваги приділяється проблемам конкурентоспроможності на різних рівнях. Проте конкурентні переваги підприємств у кризовий період розглядаються недостатньо авторами, що досліджують проблеми конкурентоспроможності, і вимагають детальнішого опрацювання, особливо для в контексті використання різних інструментів. Значущий внесок у розвиток теорії конкурентних переваг

був здійснений Портером М. в його працях представлена концепція конкурентних переваг країни, що спирається на формування конкурентних переваг на рівні галузей економіки. Азоев Г., Ламбен Ж.-Ж., Портер М., Сафіуллін Н.З., Сафіуллін Л.Н., Скудар Г., Фахутдінов Р.А., досліджуючи проблеми конкурентоспроможності, у своїх працях проводять аналіз конкурентних переваг. Широке коло питань, пов'язаних із дослідженням сутності конкурентних переваг підприємства висвітлено у працях вітчизняних науковців Ареф'євої О., Балабанової Л., Гришової І., Дем'яненка М., Должанського І., Клівець П., Кужеля В., Зайкіної Г., Маліка М., Ніколаєва А., Іванової О., Полтавської О., Покропівного С., Савчук О. та ін.

Мета статті: розглянути та узагальнити підходи до визначення конкурентних переваг промислових підприємств, висвітлити основні інструменти для їх оцінювання, визначити місце і роль конкурентних переваг в кризовий період.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для аналізу конкурентних пріоритетів таких як вартість, якість, постачання та гнучкість, розглянемо загальні та галузеві значення середнього і стандартного відхилення. Вартість і доставка мають одне і два вимірювання відповідно, в то час як гнучкість має п'ять вимірів. Для кожного конкурентного пріоритету використовується п'ятибальна шкала Лайкерта (1 – найменш важливий, 5 – найважливіший). Проведення контролю по контрольним точкам по основним змінам, таких показників, як якість продукції, що випускається, постачання по термінам і гнучкості, проведення асортиментної політики або сервісного обслуговування відповідно з локальними нормативними документами, що передбачає як мінімум дванадцять складових контролю,

таких як низька вартість, продуктивність продукту, надійність продукту, довговічність продукту, максимальна якість відповідності, швидкість доставки, надійність доставки, нові технологічні процеси, зміни асортименту продукції, зміни дизайну, зміни обсягу, нові продукти.

Використання основних інструментів забезпечення виконання нормативних документів здебільшого відноситься до певного унікального обладнання, інструментів, матеріалів і технологічних процесів.

Під контролем і удосконаленням процесів розуміється сукупність методологічних і поведінкових практик, які реалізуються для контролю та вдосконалення процесів виробництва продукції та послуг. Насправді управління технологічним процесом і його вдосконалення можуть змусити виробничий процес працювати:

- без поломок оснащення і пристроїв;
- при недопущенні відсутності матеріалів;
- без відсутності інструментів, обробки продукту;
- без відсутності професіоналів і робочої сили;
- при наявності кваліфікованих допоміжних робітників.

Тільки за наявності перерахованих складових технологічний процес можливо повністю автоматизувати.

Виходячи з цього, слід зауважити, що автоматизація вимагає професійного технічного обслуговування, яке традиційно розглядається як допоміжна, невиробнича і функція бізнесу, що не додає вартості. На багатьох промислових підприємствах функція технічного обслуговування зазвичай розглядається як необхідна та така, що постійно потребує витрат, які слід мінімізувати, а не розглядати як інвестиції у підвищення надійності процесів. Управління продуктивністю обладнання не було головним пріоритетом в промисловості до останніх років. Останні конкурентні тенденції і постійно зростаючий тиск на бізнес ставлять функцію технічного обслуговування обладнання у центр уваги, як ніколи раніше. Постійно зростаючі вимоги до промислових підприємств сприяють повному перегляду практики максимальної відповідності якості та технічного обслуговування обладнання на промислових підприємствах [3]. Технічне обслуговування розглядається з точки зору його впливу на виробництво через його вплив на доступність обладнання, темпи виробництва і якість продукції, що випускається, де промислове технічне обслуговування грає важливу роль з точки зору працівників, доданої вартості та внеску в конкурентоспроможність в кризових умовах. Тепер функція обслуговування розглядається як найважливіша стратегія підтримки продуктивності виробництва і з'являється в якості ключового компонента формування доходів. Промислові підприємства повинні заохочувати операторів обладнання до спільної роботи з обслуговувачами (допоміжними) працівниками в рамках програми підвищення якості для виконання завдань, перешкоджають зносу виробничого обладнання. Цей тип участі оператора у діяльності з технічного обслуговування називається автономним технічним обслуговуванням. Промислові підприємства, що впритул займаються максимальною якістю відповідності, повинні визнавати, що оператори обладнання мають значним потенціалом для внесення вкладу в покращення його роботи, оскільки підхід «Я керую обладнанням, ви його лаго-

дите» не може ефективно усувати поломки і дефекти. При цьому працівник добровільно підтримує свою роботу, створюючи почуття власності щодо обладнання. При цьому промислові підприємства повинні прагнути адаптувати ініціативи в рамках ініціативної участі операторів обладнання, щоб усувати відмови конструктивно, проводячи аналіз поломок обладнання, і вирішувати проблеми щодо його відновлення.

Процес реалізації програми технічного обслуговування у значній ступені залежить від компетенцій і мотивації робочої сили, яка впливає на значні покращення в виробничих системах. Промислове підприємство визнає, що більше високі рівні якості можуть бути досягнуто як для продуктів, так і для процесів. У той час як згідно з концепцією максимальної якості відповідності во всіх підрозділах промислового підприємства необхідно створювати ідеальне середовище, яке має бути присутнім протягом всього життя промислового підприємства, і це повинно використовуватися на регулярній основі, оскільки процес покращення ніколи не закінчується. Виробнича стратегія виробничих підприємств підтримує спрямованість на ефективну діяльність всіх структурних підрозділів, таку як: підтримка ефективності виробничих процесів, підтримка розвитку технологій і якості продукції, що випускається, з урахування технічного обслуговування обладнання.

Промислові підприємства повинні розробити ефективні схеми навчання працівникам, щоб мотивувати їх йти вперед і вносити свій внесок в успіх розвитку підприємств. У зв'язку з цим необхідно забезпечити відповідне навчання для підвищення рівня знань та вмінь, оскільки це тісно взаємопов'язані процеси.

Першим кроком на шляху задоволення потреб клієнтів є визначення їх потреб та бажань, а потім переклад цих потреб і бажань в стандарти. Задоволеність споживача повинна обмежуватися задоволенням його очікувань, але прагнути перевершити їх шляхом постійного вдосконалення. Щоб виправдати очікування клієнта, промислові підприємства повинні прийняти інформаційну програму, яка вимірює рівень задоволеності клієнта. Така програма допоможе підприємствам виявити галузі незадоволеності, до яких мають бути прийняті коригувальні заходи для усунення джерела незадоволеності.

Ключем до стратегічного планування максимальної відповідності якості є підтримання тісних відносин зі споживачем, щоб повністю визначити його потреби, а також отримати зворотний зв'язок щодо ступеня задоволення цих потреб. Замовник має бути тісно залучений до процесу проектування та розробки продукту, вносячи свій внесок на кожному етапі, щоб зменшити ймовірність виникнення проблем з якістю після початку повного виробництва [5].

Клієнт є найважливішою частиною виробничої лінії. Продукт повинен бути орієнтований на потреби клієнта. Щоб орієнтуватися на споживача, промислові підприємства повинні завжди надавати гарантії на свої продукти, що продаються клієнтам, тоді клієнти зменшать свій ризик при купівлі продуктів; також необхідно приділяти достатньо уваги обслуговуванню клієнтів. Одним словом, прагнення зосередитися на клієнті повинно бути довгостроковою бізнес-стратегією, яка ніколи не закінчується.

Для того щоб промислові підприємства були успішними на ринку, кожен підрозділ повинен працювати належним чином на досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей, тим самим визнаючи, що кожна людина і кожна діяльність впливають одне на одного. Це означає, що фокусування на короткострокових та довгострокових цілях підвищує цінність бізнес-процесів. У то ж час керівництво повинне розробити комплексну політику в області якості та ефективно її реалізувати [7]. Розробка політики в області якості повинна відбивати місію промислових підприємств, включаючи корпоративні цінності, очікування і спрямованість. Для цього потрібно наступне:

- врахування різних джерел інформації при розробці політики в області максимальної відповідності якості. Це включає в себе інформацію від клієнтів, працівників, постачальників, конкурентів, товариства та акціонерів;

- перетворення місії в її критичні фактори успіху для примусу та просування вперед. Тобто необхідно розробити цілі і методи їх досягнення;

- визначення ключових показників ефективності, що піддаються кількісній оцінці показників успіху.

Важливим фактором є інтеграція різних методів управління технологічними процесами та їх удосконалення, тобто здатність процесу задовольняти високим кінцевим виробничим вимогам. Технологічна можливість у значній ступені залежить від специфікації, яка розробляється для кожного процесу. Важливо визначити ці можливості як основні для встановлення стандартів контролю (за контрольними точками). Дослідження технологічних можливостей забезпечує основу для економічної підтримки. Вдосконалення процесів має взаємний зв'язок з безперервним удосконаленням.

Поліпшення процесу називають статистичними методами або статистичним контролем процесу (за контрольними точками), оскільки вимірювання та аналіз даних дуже важливі для покращення процесу. Точні дані важливі як для працівників, так і для керівництва, щоб приймати оптимальні рішення в відношенні просування виробничої стратегії промислових підприємств. Крім того, промислові підприємства повинні проектувати свій процес, щоб бути надійними, вміти зводити до мінімуму ймовірність помилок працівників.

Кореляція між дванадцятьма пунктами конкурентних пріоритетів здійснюється наступним чином:

- всі конкурентні пріоритети, крім індивідуалізації продукту, зміни асортименту продукції і нового продукту, суттєво корелюють з іншими конкурентними пріоритетами;

- конкурентні пріоритети, які суттєво не корелюють, відносяться до категорії гнучкості;

- кореляції свідчать, що промислові підприємства роблять сильний акцент на ці конкурентні пріоритети. Це вказує на високий рівень внутрішньої узгодженості між пунктами конкурентних пріоритетів.

Враховуючи всі конкурентні пріоритети, промислові підприємства велике значення надають все-таки (у порядку спадання): витратам; якості; постачанню; гнучкості.

Різні дослідники емпірично перевірили цю теорію в Японії, Європі і США і виявили сильну підтримку

теорії конкурентної прогресії в частини вартості продукту і його якості.

Вітчизняні промислові підприємства майже йдуть аналогічним шляхом – від вартості до якості, від постачання до гнучкості. Тому можна сказати, що промислові підприємства хоча і почали пізно, але рухаються практично в том ж напрямку, що і їх колеги у інших країнах.

Вдосконалення виробничої стратегії залежить від значень конкурентних пріоритетів:

- 1) передових виробничих технологій;
- 2) інтегрованих інформаційних систем;
- 3) інноваційних виробничих систем.

Конкурентні пріоритети розраховуються виходячи з нормативів по розвитку галузей і видам економічної діяльності.

Передові виробничі технології складаються з десяти окремих видів діяльності. Число видів діяльності, включених до інтегрованих інформаційних систем і інноваційні виробничі системи, складає чотири і дев'ять відповідно.

Виходячи з цього, зазначимо, що загалом промислові підприємства інвестують більше в інноваційні виробничі системи, і найменш кращою діяльністю по покращенню є передові виробничі технології.

Промислові підприємства розпочали реструктуризацію, щоб йти в ногу із глобальною конкуренцією. Це видно з того, що середні значення передових виробничих технологій, інтегрованих інформаційних систем та інноваційних виробничих систем для промисловості вище у порівнянні з двома іншими секторами – хімічним виробництвом і чорною металургією.

Передові виробничі технології – це група інтегрованих апаратних і програмних технологій. Передові виробничі технології мають десять вимірювань, які пов'язані з інноваційними виробничими системами. Цими вимірами є:

- комп'ютерне проектування виробництва;
- комп'ютерне проектування;
- комп'ютерне планування процесів;
- комп'ютерні верстати з числовим програмним управлінням;
- машини з прямим числовим програмним управлінням;
- робототехніка;
- гнучка виробнича система;
- автоматизована система обробки матеріалів;
- автоматизовані керовані транспортні засоби.

Інтегровані інформаційні системи інтегрують різні бізнес-функції через інформаційні системи. Інтегровані інформаційні системи мають чотири вимірювання:

- планування матеріальних потреб;
- планування виробничих ресурсів;
- планування корпоративних ресурсів;
- калькуляція витрат на основі діяльності.

Зазначимо, що планування ресурсів промислових підприємств є найкращим видом діяльності. Але воно може змінюватись в залежності від конкретних потреб промисловості, оскільки планування ресурсів на промислових підприємствах є найбільш кращим для чорної металургії, має достатньо висока середня значення. Планування ресурсів промислових підприємств – це перший крок в інтеграції різних інженерних підрозді-

лів. Планування корпоративних ресурсів і планування матеріальних потреб є найбільш важливими в управлінні ланцюжками постачання.

Передові виробничі технології – це м'які технології, використовувани для спрощення технологічних процесів. Передові виробничі технології мають дев'ять вимірів. Ці вимірювання включають:

- навчання 1, 2 і 3 рівнів менеджменту промислового підприємства;
- загальне знання контролю (за контрольними точками);
- переробку відходів;
- реінжиніринг бізнес-процесів;
- статистичний контроль процесів;
- автоматизоване виробництво;
- автоматизацію офісу;
- бенчмаркінг;
- залучення робочої сили (молоді).

Середнє значення бала для кожного виду діяльності знаходиться в рамках передових виробничих технологій промислових підприємств [5]. Найбільш кращою діяльністю по покращенню передових виробничих технологій для промислових підприємств є методи ефективного управління, а найменш переважним видом діяльності – переробка відходів. Крім того, промислові підприємства інвестують в статистичний контроль усіх виробничих процесів. Ці кореляції припускають, що промислові підприємства активно інвестують в виробничу стратегію як в інструмент підвищення конкурентоспроможності.

З наведених вище вимірювань видно, що з 10 найкращих видів діяльності шість відносяться до передовим виробничим технологіям. Точно так ж серед 10 найменш кращих видів діяльності шість відносяться до інноваційних виробничих процесів. Виходячи з цього, можна, можливо сказати, що промислові підприємства частіше інвестують в інноваційні виробничі процеси в порівнянні з інтегрованими інформаційними системами.

Промислові підприємства особливу увагу приділяють реалізації конкурентних пріоритетів, які увесь час коригуються за допомогою причинно-наслідкових зв'язків.

Коригування фінансових заходів і виробничої ефективності, а також стратегічних цілей на максимальне

відповідність заявленій якості дає хороші результати щодо виявлення всіх відхилень, що виникають у виробництві по реалізації конкурентних пріоритетів.

Висновки. Таким чином, останні конкурентні тенденції і постійно зростаючий тиск на бізнес ставлять функцію технічного обслуговування обладнання в центр уваги, як ніколи раніше. Постійно зростаючі вимоги до промислових підприємств сприяють повному перегляду практики максимальної відповідності якості та технічного обслуговування обладнання на промислових підприємствах.

Виробнича стратегія промислових підприємств підтримує спрямованість на ефективну діяльність всіх структурних підрозділів, таку як: підтримка ефективності виробничих процесів, підтримка розвитку технологій та якості продукції з урахуванням технічного обслуговування обладнання. Для того щоб промислові підприємства були успішними на ринку, кожен підрозділ повинен працювати належним чином для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей, цим визнаючи, що кожна людина і кожна діяльність впливають одне на одного. Це означає, що фокусування на короткострокових і довгострокових цілях підвищує цінність бізнес-процесів.

Вдосконалення виробничої стратегії залежить від значень конкурентних пріоритетів: передових виробничих технологій, інтегрованих інформаційних систем, інноваційних виробничих систем. Конкурентні пріоритети розраховуються виходячи з нормативів по розвитку галузей і видів економічної діяльності.

Промислові підприємства інвестують в статистичний контроль усіх виробничих процесів. Ці кореляції припускають, що промислові підприємства активно інвестують у виробничу стратегію як в інструмент підвищення конкурентоспроможності.

Промислові підприємства особливу увагу приділяють реалізації конкурентних пріоритетів, які увесь час коригуються за допомогою причинно-наслідкових зв'язків.

Коригування фінансових заходів і виробничої ефективності, а також стратегічних цілей на максимальну відповідність якості дає хороші результати по виявленню всіх відхилень, що виникають у виробництві по реалізації конкурентних пріоритетів.

Список використаних джерел:

1. Волков О.І., Денисенко М.П. та ін. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник. Київ : ВД «Професіонал», 2004. 960 с.
2. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулова М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
3. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Покропивного С.Ф. вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2011. 528 с.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навчальний посібник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 278 с.
5. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С. Товарна інноваційна політика: підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с.
6. Калиновська Н.Л., Григор'єв О.Ю. Ризики інноваційної діяльності підприємств. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 19–21 травня 2011 р.). Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. С. 272–273.
7. Shalneva M.S., Zaitseva K.A., & Chernysheva M.A. Features of Corporate Innovation Risk Management / in Ashmarina S.I., Mantulenko V.V., Inozemtsev M.I., & Sidorenko E.L. (Eds.). Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. European Publisher. 2021. Vol. 106. P. 1363–1372.. DOI: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.04.02.162>
8. Manvelidze A.B. Operating Expenses for Large American Air Carriers. *Strategic decisions and risk management*. 2018. Vol. 4. P. 72–91. DOI: <https://doi.org/10.17747/2078-8886-2018-4-72-91>

9. Пастушенко М.В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. Економічні науки*. Умань, 2010. 332 с.
10. Вербіцька І.І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 5. С. 282–291.

References:

1. Volkov O.I., Denysenko M.P. et al. (2004) *Ekonomika y orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti* [Economics and organization of innovative activity]. Kyiv: PH Professional, 960 p.
2. Zakharchenko V.I., Korsikova N.M., Merkulova M.M. (2012) *Innovatsiinyi menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky* [Innovative management: theory and practice in the conditions of transformation of the economy]. Kyiv: Center for Educational Literature, 448 p.
3. Pokropyvnyi S.F. (Ed.) (2011) *Ekonomika pidpriemstva* [Enterprise economics]. 2nd ed., processing and additional. Kyiv: KNEU, 528 p.
4. Illiashenko S.M. (2003) *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody* [Management of innovative development: problems, concepts, methods]. Sumy: University book, 278 p.
5. Illiashenko S.M., Shypulina Yu.S. (2007) *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity innovation policy]. Sumy: University book, 281 p.
6. Kalynovska N.L., Hryhoriev O.Yu. (May 19-21, 2011) *Ryzyky innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv* [Risks of innovative activity of enterprises]. *Problemy formuvannia ta rozvytku innovatsiinoi infrastruktury: proceedings of the International Scientific and Practical Conference*. Pp. 272–273. Lviv, Publishing House of Lviv Polytechnic.
7. Shalneva M.S., Zaitseva K.A. & Chernysheva M.A. (2021) Features of Corporate Innovation Risk Management / in Ashmarina S.I., Mantulenko V.V., Inozemtsev M.I. & Sidorenko E.L. (Eds.). *Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. vol. 106, pp. 1363–1372. European Publisher. DOI: <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.04.02.162>
8. Manvelidze A.B. (2018) Operating Expenses for Large American Air Carriers. *Strategic decisions and risk management*, vol. 4, pp. 72–91. DOI: <https://doi.org/10.17747/2078-8886-2018-4-72-91>
9. Pastushenko M.V. (2010) *Udoskonalennia systemy upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi* [Improvement of the risk management system at the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva. Economic Sciences*. Uman.
10. Verbitska I.I. (2013) *Ryzyk-menedzhment yak suchasna systema upravlinnia ryzykamy pidpriemnytskykh struktur* [Risk management as a modern risk management system of business structures]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 5, pp. 282–291

Klius Yuliia, Pimenov Volodimir

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

THE USE OF THE LIKERT SCALE IN DETERMINING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENTERPRISES IN THE CRISIS PERIOD

The article examines competitive priorities and prospects for their implementation, taking into account the relationship between problems affecting the process of policy deployment and periodic monitoring of results with control over control points of all divisions of an industrial enterprise in a crisis period. This provides a comprehensive approach consisting of principles and practices that contribute to the competitiveness of an industrial enterprise. The stages of drawing up plans for improving the production strategy of industrial enterprises in the crisis period are substantiated, the implementation of which makes it possible to improve the production strategy, which allows taking into account and adjusting the prospects of production productivity from the main positions: development with limited finances; customer vision; justification of prospective business processes; personnel prospects that support employees, who are the main resource and the most valuable asset of an industrial enterprise in a crisis period. The key to strategic planning for maximum quality compliance is to maintain a close relationship with the customer to fully determine their needs and to obtain feedback on the extent to which those needs are met. The customer should be closely involved in the product design and development process, with input at every stage, to reduce the likelihood of quality problems after full production begins. Adjusting financial measures and production efficiency, as well as strategic goals for maximum compliance with the declared quality, gives good results in identifying all deviations that occur in the production of competitive priorities. A toolkit for improving the competitiveness of industrial enterprises is presented, in which the performance indicators recorded in the strategic map of an industrial enterprise are used to calculate the production competence index and the business activity index, which makes it possible to set the tone for production efficiency, taking into account competitive priorities, advanced production technologies, integrated information systems, innovative production processes, the implementation of which ensures the achievement of results.

Keywords: *competitive advantages, crisis period, activity indicators, industrial enterprise, region.*

JEL classification: H12, L10, O18