

УДК 334.716 (659.113.25+.009.12)
JEL J13, J16

ОСИПОВ В.М.

д-р екон. наук, проф.

ст. наук. співроб.

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

Французький бульвар, 29, м. Одеса, Україна, 65044

E-mail: osipov@gmail.com

ПАЛАМАРЧУК Н.С.

кандидат екон. наук

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

Французький бульвар, 29, м. Одеса, Україна, 65044

E-mail: naaataly@mail.ru

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗМІНИ РИНКУ

В статті досліджено особливості тлумачення поняття конкурентоспроможності підприємств сучасними вітчизняними та закордонними вченими-економістами. Обґрунтовано напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах, а саме: інноваційний розвиток підприємств на основі внутрішніх та зовнішніх резервів зростання та інвестиційна підтримка всебічного розвитку підприємств. Визначено взаємозв'язок інвестиційної та інноваційної складових розвитку підприємств та їхньої конкурентоспроможності в умовах ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, інвестиції, інновації, регіон, напрямки.

OSIPOV V.M.

Dr.Sc. (Economics), Prof.

Institute Of Market Problems And Economic&Ecological Research of the

National Academy Of Sciences Of Ukraine

Frantsuzskiy Boulevard, 29, Odessa, Ukraine

E-mail: osipov@gmail.com

PALAMARCHUK N.S.

Candidate Sc. (Economics)

Institute Of Market Problems And Economic&Ecological Research of the

National Academy Of Sciences Of Ukraine

Frantsuzskiy Boulevard, 29, Odessa, Ukraine

E-mail: naaataly@mail.ru

DIRECTIONS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MARKET CHANGE

The article explores the features of the interpretation of the concept of the competitiveness of enterprises by modern domestic and foreign economists. The directions of increasing the competitiveness of enterprises in modern conditions are justified, namely: innovative development of enterprises based on internal and external growth reserves and investment support for the comprehensive development of enterprises. The relationship between the investment and innovation components of enterprise development and their competitiveness under market conditions is determined. The implementation of these areas will contribute to improving the efficiency of the operation of the enterprise, improving its performance. Simultaneous combination of the use of these areas will increase the competitiveness of enterprises at the regional level and the level of the state as a whole. In the process of studying the competitiveness of modern enterprises, emphasis is placed on the regional aspect of their functioning. It is determined that in order to increase the competitiveness of enterprises, it is necessary to take into account the limitations and type of the market on which the enterprise operates. The main tools of the theory of restrictions are the passage, investment and operating costs of the enterprise. The management of these tools at the enterprise will increase the profitability and productivity of the

enterprise and as a result - will increase the level of competitiveness of the enterprise in the conditions of market change.

Keywords: *competitiveness, enterprise, investments, innovations, region, directions.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.

В сучасних умовах господарювання підвищення конкурентоспроможності стосується продукції (товарів, послуг), підприємства, регіону і країни в цілому, але особливо важливу роль вона відіграє в якості основної ланки економіки. З метою досягнення успіху в ринковій економіці, будь-якому підприємству необхідно ретельно спланувати ефективний розвиток, а також накопичувати необхідну інформацію про власні можливості і перспективи. Конкурентоспроможність підприємств є результатом його ефективної діяльності. Тому, вивчення особливостей формування конкурентоспроможності сучасних підприємств та напрямків її удосконалення є актуальним в сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питання конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах досліджували вітчизняні та закордонні вчені-економісти, серед яких Аранжин В., Баташева М., Баташева Е., Бексултанова А., Аслаханова С., Ескієв М., Гельвановський М. [2], Градов А. [18], Єрмолов М. [7], Зав'ялов П. [8], Івахнік Д. [4], Светуньков С. [16], Шумпетер Й. [19]. Вивченням аспектів взаємозв'язку конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємств займалися Алкличев А. [1], Афонін О., Волкова К. [14], Тараканова К., Тараканов С., Фасх'єв Х. [17]. Дослідження інвестиційної складової як необхідної умови підвищення конкурентоспроможності підприємств проводили такі вчені як Дьомін С., Сазонов А., Пелихов Д. [3], Лимарева О., Павлюк К. [12], Мансуров Р. [13]. Вивченням питань застосування теорії обмежень в сучасних умовах займалися Горфінкель В. [6], Детмер У. [5], Корбетт Т. [9], Коуен О. [10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відсутність комплексного підходу до дослідження питань формування й вдосконалення конкурентоспроможності економічних суб'єктів з точки зору інвестиційно-інноваційної складової, а також можливість застосування теорії обмежень з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств визначили необхідність уточнення напрямків розвитку конкурентоспроможності з метою її подальшого вдосконалення.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах зміни ринку для подальшого покращення розвитку та ефективності їхнього функціонування.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Вивчаючи наукову економічну літературу, можна бачити, що існує безліч різних трактувань поняття «конкурентоспроможності». Розглянемо деякі визначення конкурентоспроможності з точки зору вітчизняних та закордонних вчених-економістів.

Й. Шумпетер визначав конкуренцію як суперництво старого з новим [19, с. 232]. Светуньков С. зауважував, що «конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що має певну частку відповідного ринку, яка характеризує ступінь відповідності техніко-функціональних, економічних організаційних та інших характеристик об'єкта вимогам споживачів, визначає частку ринку, що належить даному об'єкту, і перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів» [16, с. 68]. М. Єрмолов вважає, що «конкурентоспроможність виробника являє собою відносну характеристику, яка відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробників-конкурентів як за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності» [7, с. 228]. Тобто, авторами зосереджена увага на перевагах одного об'єкта господарювання серед інших.

Так, М. Гельвановський вважає, що конкурентоспроможність це володіння властивостями, які створюють конкурентні переваги для підприємства [2, с. 67]. При цьому підприємство має піклуватися про те, щоб постійно покращувати свої властивості, щоб завжди бути попереду конкурентів, тому що кожна властивість, яка дає перевагу, рано чи пізно буде перейнята конкурентами. А. Градов та інші також визначають конкурентоспроможність підприємства як її порівняльну перевагу по відношенню до інших підприємств даної галузі у державі чи за її кордонами» [18]. Відмінність цього підходу є в тому, що автор робить акцент формування конкурентоспроможності підприємства не тільки на внутрішньому ринку, а й на зовнішньому.

З іншого боку, конкурентоспроможність підприємства можна трактувати як «рівень його компетентності відповідно до інших підприємств-конкурентів за такими параметрами, як технологія, практичні навички, знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, якість системи

управління та виробництва, якість продукції, комунікації» [11]. Це визначення є більш комплексним, проте теж базується на співставленні підприємств за зовнішніми ринковими позиціями та внутрішнім рівнем розвитку в сучасних умовах.

Зав'ялов П. говорить, що «конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку» [8, с. 138].

В своїх працях Івахнік Д. наполягає, що «конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика суб'єкта господарювання за певний період часу в умовах конкретного ринку, що відображає перевагу перед конкурентами по ряду визначальних показників – фінансово-економічних, маркетингових, виробничо-технологічних, кадрових та екологічних, а також здатність суб'єкта до безкризового функціонування і своєчасної адаптації до постійно змінюваних умов довкілля» [4, с. 98]. Запропоноване визначення є найбільш повним та багатоаспектним в сучасних умовах.

Ряд авторів вважають, що «конкурентоспроможність – це можливість підприємств запропонувати товар, який відповідає певним вимогам покупця, тобто визначеної якості, у необхідній кількості, у необхідні терміни та за більш сприятливих умов постачання, ніж конкуренти» [11]. Цей підхід має рацію, адже в основу конкурентоспроможності кожного підприємства покладено конкурентоспроможність його продукції, робіт, послуг, що має відповідати вимогам споживача та користуватися постійним їх попитом.

Таким чином, переважна більшість вчених-економістів трактують конкурентоспроможність підприємства як комплексну характеристику діяльності підприємства, яка базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності, що дозволяє визначити сильні сторони підприємства у конкурентній боротьбі як на рівні внутрішнього розвитку систем підприємства, так й на рівні зовнішніх позицій в економіці регіону та країни в цілому.

Сучасна конкурентоспроможність підприємств є основою конкурентоспроможності національної економіки країни, тому ця проблема повинна постійно перебувати в полі зору органів державного управління. Роль держави в цих питаннях є дуже важливою. Конкурентна здатність суб'єктів господарювання все більше залежить не тільки від ефективності управлінців і продуктивності працівників, але також і від функціонування територіальних суспільно-господарських систем та їх здатності до формування сучасних дієвих структур, які результативно використовують наявну в регіоні сукупність факторів виробництва. Зростання конкурентоспроможності підприємства залежить, з одного боку, від управлінських рішень на рівні самих підприємств, з іншого – від державної і регіональної політики в сфері створення відповідної економіко-правового середовища і державної підтримки зусиль суб'єктів господарювання щодо підвищення їх конкурентоспроможності.

Тому, вважаємо, що підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних ринкових умовах має враховувати два напрямки, а саме: інноваційний розвиток підприємств на основі внутрішніх та зовнішніх резервів зростання та інвестиційна підтримка всебічного розвитку підприємств. Одночасне поєднання використання цих напрямків дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств на регіональному рівні та рівні держави в цілому. Розглянемо особливості запропонованих напрямків.

Перший напрямок – інноваційний розвиток сучасних підприємств. Сучасні тенденції в економіці свідчать про те, що підсилюється роль інновацій, про що говорить зростання інвестицій в наукоємні виробництва, освіту і науку. У зв'язку з цим, одним з пріоритетних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств стає їхня інноваційна політика, спрямована на ефективне використання науково-технічного потенціалу, бюджетних можливостей і створення сприятливого інвестиційного клімату.

Фасхiev X. зазначає, що для інноваційного розвитку підприємств необхідна безперервно функціонуюча, що охоплює всіх суб'єктів виробництва, система супроводу нових ідей з моменту їх появи до комерціалізації, підкріплена ефективною системою мотивації персоналу і сприятливою морально-творчою атмосферою, що сприяє інноваційної активності, і, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності підприємства в обраних сегментах ринку [17, с. 44].

Волкова К. серед основних чинників конкурентоспроможності підприємства виділяє «забезпеченість кваліфікованою робочою силою». На думку автора, рівень мотивації, система

розподілу відповідальності визначають ефективність інноваційного розвитку підприємства [14]. Дійсно, на сьогоднішній день основна продуктивна сила і чинник розвитку виробництва – це інноваційна культура персоналу підприємства, що включає готовність і бажання працівників впроваджувати і освоювати інновації, підвищувати кваліфікацію, працювати в дружньому колективі на досягнення цілей підприємства. У цих умовах розробка конкурентної стратегії повинна ґрунтуватися на підвищенні мотивації праці, вдосконаленні кадрової політики, розвитку організаційної культури, зростанні ініціативності працівників.

Таким чином, основою інноваційного розвитку підприємства, перш за все, є інноваційний потенціал його працівників, який потребує стимулювання та ефективної мотивації в сучасних ринкових умовах. Тому, в даному випадку, ми зосередили увагу на внутрішніх резервах інноваційного розвитку підприємств. Отже, інноваційний розвиток є основою досягнення конкурентних переваг і успішного функціонування підприємства в цілому. Створення та впровадження інноваційних стратегій стає запорукою ефективного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі і об'єктивно необхідною умовою для досягнення загальних цілей.

Крім того, важливо враховувати, що інноваційний розвиток підприємств невіддільний від інноваційного розвитку регіону. Взаємодія регіональних органів влади з суб'єктами інноваційного підприємництва, науковими структурами, навчальними закладами забезпечує реалізацію завдань соціально-економічного розвитку регіону, в тому числі інноваційного розвитку. Алкличев А. виділяє основні завдання, що стоять перед регіонами на шляху інноваційного розвитку, а саме: розвиток інфраструктури інноваційної діяльності; концентрація зусиль і ресурсів на реалізації пріоритетних інноваційних проектів підприємств та організацій регіону; формування привабливих умов для інвестицій в інноваційну сферу діяльності через участь держави і регіональної влади у фінансуванні інноваційних проектів; створення умов для розвитку системи підготовки та перепідготовки в області інновацій і науково-технічного підприємництва, що забезпечує підвищення інноваційної активності, комерціалізацію результатів наукових досліджень [1, с. 2]. Інноваційний розвиток підприємств неможливий без відповідної державної підтримки, що включає використання спеціальних важелів (вдосконалення правової бази інноваційної діяльності, забезпечення захисту інтелектуальної діяльності, зміна в сфері податкового законодавства, розвиток інтелектуального потенціалу суспільства в цілому).

Спираючись на вищевикладене, в процесі інноваційного розвитку підприємств та регіону в цілому особливе значення набувають питання, пов'язані з визначенням рівня і джерел фінансування інноваційної діяльності; напрямком використання інноваційних ресурсів; створенням сприятливого середовища з метою реалізації інноваційного потенціалу підприємств та регіону в цілому. Тому, важливо розглянути інвестиційну складову як інноваційного розвитку підприємств зокрема, так й як напрямком підвищення конкурентоспроможності підприємств в цілому.

Другий напрямок підвищення конкурентоспроможності підприємств – це інвестиційна підтримка всебічного розвитку підприємства в цілому, в тому числі й його інноваційного розвитку. Рівень конкурентоспроможності підприємств багато в чому залежить від інвестиційних вкладень у виробничу і фінансову діяльність. Також інвестиційний клімат в регіоні значно впливає на діяльність окремо взятих підприємств. Тому, постає необхідним залучення інвестиційних коштів в діяльність підприємств та регіону в цілому.

Інвестиції можуть бути спрямовані на модернізацію або заміну матеріально-технічної бази підприємства; наукові розробки та інноваційний розвиток підприємства в цілому; перекваліфікацію кадрового складу; дослідження ринку; найм фахівців зі сторони; диверсифікацію виробництва; реорганізацію системи менеджменту тощо.

Лимарева О., Павлюк К. пропонують збільшення інвестицій в науко-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) як шлях підвищення конкурентоспроможності підприємств [12]. При цьому, автори говорять про те, що в умовах української економіки твердження про прямий вплив обсягів інвестицій на НДДКР має значну поправку на ефективність НДДКР, яка може виражатися в кількості виданих патентів на винаходи. Українським підприємствам і державним структурам необхідно приділити значну увагу не тільки обсягам інвестицій в дослідження і розробки та інноваційному розвитку в цілому, а й на їх комерційну ефективність в сучасних ринкових умовах.

Мансуров Р. сформував основні підходи до формування інвестиційної політики промислового підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності, в яких визначено, що інвестиційна політика повинна забезпечувати збалансованість інтересів з іншими стратегічними напрямками

розвитку промислового підприємства, в тому числі, інноваційного розвитку [13].

Дьомін С., Сазонов А., Пелихов Д. обґрунтували взаємозв'язок інвестиційної привабливості підприємства та конкурентоспроможності його продукції в сучасних умовах [3]. Автори говорять про те, що інвестиційна привабливість є складовою частиною конкурентоспроможності об'єкта і можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємства є функція інвестиційної привабливості.

Таким чином, вкладені кошти сприятимуть розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах. Підприємству необхідно виділити пріоритетні проблеми розвитку, провести широке дослідження ринку, вивчити актуальні потреби. За результатами дослідження почати інноваційний розвиток на основі запропонованих інвестиційних внесків. В результаті, інвестиційна підтримка всебічного розвитку має вдосконалити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Важливим аспектом підвищення конкурентоспроможності підприємств виступає необхідність врахування обмежень підприємства та типу ринку, на якому здійснює свою діяльність підприємство. Т. Корбетт [9, с. 40] дає визначення обмеження як «все те, що не дозволяє системі домогтися кращих результатів на шляху до її мети». Обмеження є слабкою ланкою ланцюга (системи), яке визначає її міцність, тобто це ресурс, що обмежує потужність системи і визначає її кінцеві результати, незалежно від того, чи знає і управляє їм керівник підприємства. В системі існує невелика кількість обмежень, але при цьому по-перше, вони визначають рівень її діяльності і, по-друге, вони є ключем до її управління [10, с. 36]. Тому, необхідно визначити основні обмеження, що впливають на конкурентоспроможність й класифікувати їх на внутрішні та зовнішні (табл. 1).

Запропоновані обмеження конкурентоспроможності підприємства (внутрішні та зовнішні) необхідно розглядати в рамках сучасного стану ринку, на якому працює підприємство, а саме – зростаючому, стабільному або спадаючому ринку. Зростаючий ринок – це сприятливий стан ринку, пов'язаний з оптимізмом інвесторів, відновленням економічної активності і стимулюванням економіки з боку уряду. Стабільний ринок – це ринок, який може вмщати значні обсяги купівлі та продажу товарів, послуг, не викликаючи істотних рухів. Спадаючий ринок – це несприятливий стан ринку, пов'язаний з песимістичними оцінками інвесторів, зниженням економічної активності і посиленням стримуючих заходів в державному регулюванні.

Таблиця 1

Основні обмеження, що впливають на конкурентоспроможність підприємств в сучасних умовах господарювання

Обмеження	
Внутрішні	Зовнішні
Обмеження людських ресурсів (кількість, кваліфікація, вартість робочої сили)	Обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни
Обмеження фізичних ресурсів (географічне положення, кліматичні умови, наявність земельних ділянок, води, джерел енергії)	Обмеження рівня економічного розвитку країни
Обмеження ресурсів знань (знання та інформація та доступ до них; інновації на підприємстві)	Обмеження науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку країни
Обмеження ресурсів капіталу	Обмеження амортизаційної, податкової та фінансово-кредитної політики, включаючи державні та міжнародні дотації та субсидії
Обмеження інфраструктури (транспортна система, система зв'язку, система охорони здоров'я та освіти, заклади культури)	Обмеження державної системи стандартизації та сертифікації продукції та систем її створення
Обмеження проходу, що включає в себе обмеження потужності якогось певного ресурсу, обмеження часу виконання замовлення клієнта та обмеження ринку, виражене недостатністю клієнтських замовлень	Обмеження ринку збуту (тип, ємність, наявність конкурентів, постачальників, посередників, споживачів)
Обмеження системи управління на підприємстві	Обмеження правового захисту інтересів споживача
	Обмеження суспільних й недержавних інститутів

В рамках дослідження пропонуємо перелічені зовнішні та внутрішні обмеження конкурентоспроможності підприємства розподілити за важливістю для кожного стану ринку окремо, а саме: найбільш важливі обмеження спочатку, найменш важливі – в кінці таблиці (табл. 2-4).

Таблиця 2

Обмеження конкурентоспроможності підприємства в умовах зростаючого ринку

Обмеження	
Внутрішні	Зовнішні
1. Обмеження ресурсів знань (знання та інформація та доступ до них; інновації на підприємстві)	1. Обмеження ринку збуту (тип, ємність, наявність конкурентів, постачальників, посередників, споживачів)
2. Обмеження ресурсів капіталу	2. Обмеження науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку країни
3. Обмеження проходу, що включає в себе обмеження потужності якогось певного ресурсу, обмеження часу виконання замовлення клієнта та обмеження ринку, виражене недостатністю клієнтських замовлень	3. Обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни
4. Обмеження людських ресурсів (кількість, кваліфікація, вартість робочої сили)	4. Обмеження амортизаційної, податкової та фінансово-кредитної політики, включаючи державні та міжнародні дотації та субсидії
5. Обмеження системи управління на підприємстві	5. Обмеження рівня економічного розвитку країни
6. Обмеження фізичних ресурсів (географічне положення, кліматичні умови, наявність земельних ділянок, води, джерел енергії)	6. Обмеження державної системи стандартизації та сертифікації продукції та систем її створення
7. Обмеження інфраструктури (транспортна система, система зв'язку, система охорони здоров'я та освіти, заклади культури)	7. Обмеження правового захисту інтересів споживача
	8. Обмеження суспільних й недержавних інститутів

В умовах зростаючого ринку найбільш важливими обмеженнями конкурентоспроможності на підприємстві, які необхідно усувати є обмеження інновацій, інвестицій, обмеження проходу та людських ресурсів.

Одночасно, зовнішні обмеження, які необхідно врахувати в першу чергу – це обмеження ринку збуту, інноваційного розвитку країни, фінансово-кредитної політики держави та обмеження рівня економічного розвитку країни. Тобто, внутрішні та зовнішні обмеження конкурентоспроможності в умовах зростаючого ринку схожі за основними напрямками.

Таблиця 3

Обмеження конкурентоспроможності підприємства в умовах стабільного ринку

Обмеження	
Внутрішні	Зовнішні
1. Обмеження проходу, що включає в себе обмеження потужності якогось певного ресурсу, обмеження часу виконання замовлення клієнта та обмеження ринку, виражене недостатністю клієнтських замовлень	1. Обмеження рівня економічного розвитку країни
2. Обмеження людських ресурсів (кількість, кваліфікація, вартість робочої сили)	2. Обмеження ринку збуту (тип, ємність, наявність конкурентів, постачальників, посередників, споживачів)
3. Обмеження ресурсів капіталу	3. Обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни
4. Обмеження ресурсів знань (знання та інформація та доступ до них; інновації на підприємстві)	4. Обмеження науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку країни

5. Обмеження системи управління на підприємстві	5. Обмеження амортизаційної, податкової та фінансово-кредитної політики, включаючи державні та міжнародні дотації та субсидії
6. Обмеження інфраструктури (транспортна система, система зв'язку, система охорони здоров'я та освіти, заклади культури)	6. Обмеження державної системи стандартизації та сертифікації продукції та систем її створення
7. Обмеження фізичних ресурсів (географічне положення, кліматичні умови, наявність земельних ділянок, води, джерел енергії)	7. Обмеження правового захисту інтересів споживача
	8. Обмеження суспільних й недержавних інститутів

Якщо ми розглядаємо діяльність підприємства в умовах стабільного ринку, на перший план виходять обмеження проходу на підприємстві, що підкріплюється обмеженням людських ресурсів, інвестицій на підприємстві та необхідних для подальшого розвитку інновацій.

На останньому місці є обмеження фізичних ресурсів, які в умовах стабільного ринку є постійними й не потребують збільшення чи зменшення. Розглядаючи зовнішні обмеження, важливо зберігати достатній рівень економічного розвитку країни, особливості ринку збуту. В умовах стабільного ринку необхідним є врахування обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни та інноваційного розвитку країни.

Таблиця 4

Обмеження конкурентоспроможності підприємства в умовах спадаючого ринку

Обмеження	
Внутрішні	Зовнішні
1. Обмеження проходу, що включає в себе обмеження потужності якогось певного ресурсу, обмеження часу виконання замовлення клієнта та обмеження ринку, виражене недостатністю клієнтських замовлень	1. Обмеження ринку збуту (тип, ємність, наявність конкурентів, постачальників, посередників, споживачів)
2. Обмеження ресурсів знань (знання та інформація та доступ до них; інновації на підприємстві)	2. Обмеження рівня економічного розвитку країни
3. Обмеження ресурсів капіталу	3. Обмеження амортизаційної, податкової та фінансово-кредитної політики, включаючи державні та міжнародні дотації та субсидії
4. Обмеження людських ресурсів (кількість, кваліфікація, вартість робочої сили)	4. Обмеження науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку країни
5. Обмеження фізичних ресурсів (географічне положення, кліматичні умови, наявність земельних ділянок, води, джерел енергії)	5. Обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни
6. Обмеження системи управління на підприємстві	6. Обмеження державної системи стандартизації та сертифікації продукції та систем її створення
7. Обмеження інфраструктури (транспортна система, система зв'язку, система охорони здоров'я та освіти, заклади культури)	7. Обмеження правового захисту інтересів споживача
	8. Обмеження суспільних й недержавних інститутів

В умовах спадаючого ринку необхідно звернути увагу на такі обмеження конкурентоспроможності підприємства як обмеження проходу, обмеження інновацій та інвестицій на підприємстві, обмеження людських ресурсів. Тобто, зміни проходу на підприємстві потребують додаткових інновацій, інвестицій та кваліфікованої робочої сили для підтримання та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Також в даному випадку необхідно детальніше

розглянути обмеження фізичних ресурсів, які в подальшому необхідно скорочувати. З точки зору зовнішніх обмежень конкурентоспроможності підприємств, в першу чергу необхідно зменшувати обмеження ринку збуту, рівня економічного розвитку країни з метою виходу з умов спадаючого ринку в умови стабільного або зростаючого ринку. Також, важливо враховувати обмеження амортизаційної, податкової та фінансово-кредитної політики, включаючи державні та міжнародні дотації та субсидії; обмеження науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку країни та обмеження наявності та рівня кваліфікації трудових ресурсів країни як пріоритетні зовнішні обмеження конкурентоспроможності підприємств.

Таким чином, найбільш важливими обмеженнями конкурентоспроможності підприємств в умовах зміни ринку виступають обмеження проходу, інвестицій, інновацій та людського капіталу підприємств. Серед зовнішніх обмежень головним виступає обмеження ринку збуту, на якому працює підприємство. У зв'язку з цим, пропонуємо інструмент для управління обмеженнями в рамках теорії обмежень, що базується на управлінні проходом, інвестиціями й інноваціями та операційними витратами на підприємстві.

Теорія обмежень містить у собі інструменти, які допомагають керівникам і менеджерам бачити зв'язок між своїми діями і прибутком підприємства – це прохід, вкладення і операційні витрати [5; 6]. Шляхом вимірювання співвідношень між цими показниками визначається ступінь впливу прийнятого рішення на прибутковість підприємства і віддачу від інвестицій, тобто у керівника з'являється можливість бачити зв'язок між своїми діями і прибутком підприємства. Виходячи з вищевикладеного, послідовники цієї теорії приходять до висновку, що бізнес як система складається з двох частин: перша приносить гроші безпосередньо, друга – створює умови для функціонування першої частини системи, яка генерує грошові кошти (рис. 1).

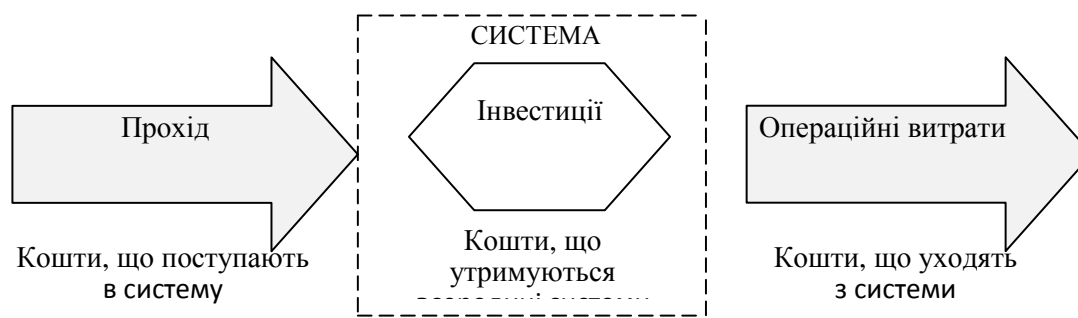


Рис. 1 – Концепція «Прохід – Інвестиції – Операційні витрати», на підставі [5, с. 45; 6, с. 39]

Для прийняття управлінського рішення теорія обмежень ділить гроші на три категорії, кожна з яких відповідає конкретне питання: Скільки грошей генерує компанія (це прохід)? Скільки грошей знаходиться в підприємства (це інвестиції)? Скільки підприємство має витратити, щоб забезпечити свою роботу (це операційні витрати)? Тобто, за допомогою цих трьох показників оцінюється вплив будь-якого рішення на кінцеві результати діяльності підприємства [5; 6]. В ідеальній ситуації прохід повинен зростати, інвестиції та операційні витрати – знижуватися.

Алгоритм дій відповідно до теорії обмеження систем такий (концепція п'яти фокус-кроків) [5; 6]:

1. Виявляють обмеження.
2. Максимально враховують обмеження.
3. Синхронізують з обмеженнями все інше.
4. Усувають обмеження.

5. Виявляють нові обмеження. Після виявлення нових обмежень максимально їх враховують, синхронізують і так далі, тому що процес удосконалення (поліпшення результатів роботи системи) нескінченний і безперервний. Таким чином, збільшується прохід при мінімізації часу використання обмежуючого чинника.

Крім того, сучасні економісти та автори теорії обмежень обумовлюють, що потенційна можливість збільшення проходу набагато вище, ніж потенційна можливість скорочення інвестицій і операційних витрат і рекомендують спочатку зосередитися на тій частині системи, яка впливає на

зростання проходу, а потім – на скороченні інвестицій та операційних витрат. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що парадигмою теорії обмеження систем є розгляд підприємства як системи, що складається з залежних елементів. Головним її показником є процес безперервного поліпшення системи і кінцевою метою – зростання показника рентабельності, так як основною метою створення підприємства є генерування прибутку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, запропоновано підвищення конкурентоспроможності підприємства проводити в розрізі двох пріоритетних напрямків, а саме – інноваційного розвитку підприємства на основі внутрішніх та зовнішніх резервів зростання та інвестиційної підтримки всебічного розвитку підприємства. Реалізація цих напрямків сприятиме покращенню ефективності функціонування підприємства, підвищенню результатів його роботи, вдосконаленню його конкурентного стану в регіоні та державі в цілому. Крім того, підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку і реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний планомірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому оточенні та стану коштів самого підприємства, і внесенням відповідних коректив в залежності від сучасних ринкових умов.

Підприємство з метою підвищення конкурентоспроможності повинно враховувати не тільки запропоновані напрямки в розрізі інвестиційного та інноваційного розвитку, а й обмеження конкурентоспроможності – як внутрішні так й зовнішні, які в свою чергу повинні бути усунені після максимального використання. Основними інструментами теорії обмежень виступають прохід, інвестиції та операційні витрати підприємства, виходячи із запропонованої концепції. Управління даними інструментами на підприємстві збільшить прибутковість та результативність підприємства й як результат – підвищить рівень конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

Напрямами подальших досліджень мають стати практична реалізація та впровадження запропонованих теоретичних положень стосовно конкурентоспроможності підприємств на регіональному рівні в сучасних ринкових умовах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Алкльчев А. М. Инновационная политика регионов в целях привлечения инвестиций и возможности ее реализации [Текст] / А.М. Алкльчев // Региональная экономика теория и практика. – 2014. – № 3 (330). – С. 2-9.
2. Гельвановский М. Конкурентоспособность на микро-, мезо-, макроуровневом измерении [Текст] / М. Гельвановский, В. Жуковская // РЭЖ. – 2005. – № 3. – С. 67-70.
3. Демин С.С., Сазонов А.А., Пелихов Д.М. Обоснование взаимосвязи инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности продукции [Текст] / С.С. Демин, А.А. Сазонов, Д.М. Пелихов // Вестник ГУУ. – 2015. – № 13 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/obosnovanie-vzaimosvyazi-investitsionnoy-privlekatelnosti-i-konkurentosposobnosti-produktsii-na-primere-aviatsionnoy-tehniki> (дата обращения: 01.05.2017).
4. Денисов А. Ю. Экономика управления предприятием и корпорацией [Текст] / А.Ю. Денисов, С.А. Жданов. – М.: издательство «Дело и Сервис», 2007. – 241 с.
5. Детмер У. Теорія обмежень Голдратта: Системний підхід до безперервного вдосконалення [Текст] / У. Детмер; [Пер. з англ.]. – М.: Альпіна Бізнес Букс, 2007. – 444 с.
6. Економіка підприємства: [навч. для вуз.] / [за ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара]. – [3-тє вид., Перераб. і доп.]. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 718 с.
7. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара [Текст] / М. О. Ермолов // Как продать ваш товар на внешнем рынке. – М.: Мысль, 2001. – С. 228–241
8. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие [Текст] / П.С. Завьялов. – М.: ИнфраМ, 2010. – 280 с.
9. Корбетт Т. Управлінський облік по ТОС [Текст] / Т. Корбетт [пер. з англ.]. – К.: Видавництво «необходимо и достаточно», 2009. – 240 с.
10. Коуен О. Основи Теорії Обмежень [Текст] / О. Коуен, Е. Федурко. – Талін: ТОС Strategic Solutions, 2012. – 331 с.

11. Ліщишин О. І. Довідник економіста підприємця (терміни ринкової економіки) [Текст] / О. І. Ліщишин, С. В. Мятолич. – Львів, 2002. – 176 с.
12. Лымарева О.А., Павлюк Е.А. Увеличение инвестиций в НИОКР как путь повышения конкурентоспособности промышленных предприятий [Текст] / О.А. Лымарева, Е.А. Павлюк // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2015. – № 5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/05/9182> (дата обращения: 30.04.2017).
13. Мансуров Р.Е. Основные подходы к формированию инвестиционной политики промышленного предприятия с целью повышения его конкурентоспособности [Текст] / Р.Е. Мансуров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/investment/27.htm> (дата обращения: 01.05.2017).
14. Меленькина С.А. Современное состояние взаимодействия инновационной культуры и конкурентоспособности промышленного предприятия / С.А. Меленькина [Текст] // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18869> (дата обращения: 01.05.2017).
15. Осипов В.М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі [Текст]: Монографія / В.М. Осипов / За наук. ред. академіка Б.В. Буркинського. – Одеса: МПП «Евен», 2005. – 296 с.
16. Светушков С. Г. Прогнозирование экономической конъюнктуры в маркетинговых исследованиях [Текст] / С.Г. Светушков. – СПб., 2008. – 300 с.
17. Фасхиев Х. Системный подход к управлению инновационной деятельностью предприятия [Текст] / Х. Фасхиев // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – № 4. – С. 44-53.
18. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Фатхутдинов Р.А. – М. : ИНФРА, 2000. – 312 с.
19. Шумпетер И. Теория экономического развития [Текст] / И. Шумпетер; пер. с нем. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.

REFERENCES

1. Alkluchev A. M. (2014) Ynnovacyonnaya polytyka regyonov v celyax pryvlechenyya ynvestyuy y vozmozhnosti ee realizatsyy [Innovative policy of the regions in order to attract investment and the possibility of its implementation]. *Regionalnaya ekonomika: teoriya y praktika - Regional economy theory and practice*, 3 (330), 2-9 [in Ukrainian].
2. Gelvanovskiy M. (2005) Konkurentosposobnost na mykro-, mezo-, makrourovnevom yzmerenyy [Competitiveness at the micro-, meso-, macro-level measurement]. *REZh*, 3, 67-70 [in Russian].
3. Demyan S.S., Sazonov A.A., Pelyxov D.M. (2015) Obosnovanye vzaymosvyazy ynvestytsionnoy pryvlekatelnosti y konkurentosposobnosti produktsyy [Substantiation of the relationship between investment attractiveness and product competitiveness]. *Vestnyk GUU - Herald of the GUU*. Retrieved from: <http://cyberleninka.ru/article/n/obosnovanie-vzaymosvyazi-investitsionnoy-privlekatelnosti-i-konkurentosposobnosti-produktsii-na-primere-aviatsionnoy-tehniki> [in Russian].
4. Denysov A. Yu. (2007) Ekonomika upravlenyya predpriyatiem y korporatsiy [Economics of Enterprise and Corporation Management]. Moskva: yzdatelstvo «Delo y Servys» [in Russian].
5. Detmer U. (2007) Teoriya obmezhen Goldratta: Systemnyj pidhid do bezperernogo vdoskonalennya [Theory of Goldratt's intermeasurement: Systemic pidhid up to a non-permeated accumulation]. Moskva: Alpina Biznes Buks [in Russian].
6. Ekonomika pidpriyemstva: [navch. dlya vuz.] (2002) [Enterprise economy] / [za red. V.Ya. Gorfynkelya, V.A. Shvandar]. Moskva: YuNYTY–DANA [in Ukrainian].
7. Ermolov M.O. (2001) Chem otlychaetsya konkurentosposobnost fyrmu ot konkurentosposobnosti tovara [What distinguishes the competitiveness of the company from the competitiveness of the goods]. *Kak prodat vash tovar na vneshnem runke - How to sell your goods on the foreign market*, 228–241 [in Russian].
8. Zavyalov P. S. (2010) Marketyng v sxemakh, rysunkakh, tablytsakh: ucheb. posobyе [Marketing in schemes, figures, tables: training. allowance]. Moskva: YnfraM [in Russian].
9. Korbett T. (2009) Upravlinskyj oblik po TOS [Governorate of TOC]. Kyiv: Vydavnyctvo «neobxodymo y dostatochno» [in Ukrainian].
10. Kouen O. (2012) Osnovy Teoriyi Obmezhen [The basis of Theory of Mixed Text]. Talin: TOC

Strategic Solutions [in Ukrainian].

11. Lishhyshyn O. I. (2002) Dovidnyk ekonomista pidpryyemcy (terminy rynkovoyi ekonomiky) [Reference book of an entrepreneur economist (terms of a market economy)]. Lviv [in Ukrainian].

12. Lymareva O.A., Pavlyuk E.A. (2015) Uvelychenye ynvestycyj v NYOKR kak put povyshenyya konkurentosposobnosti promyshlennyx predpryyatyj [Increase of investments in R & D as a way to increase the competitiveness of industrial enterprises]. *Ekonomyka y menedzhment ynnovacyonnyx texnologij - Economics and management of innovative technologies*. Retrieved from: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/05/9182> [in Russian].

13. Mansurov R.E. Osnovnye podxody k formirovaniyu ynvestycyonnoj polytyky promyshlennogo predpryyatyya s celyu povyshenyya ego konkurentosposobnosti [Basic approaches to the formation of the investment policy of an industrial enterprise with the aim of increasing its competitiveness]. Retrieved from: <http://www.aup.ru/articles/investment/27.htm> [in Russian].

14. Melenkyna S.A. (2015) Sovremennoe sostoyaniye vzaymodejstvyya ynnovacyonnoj kultury y konkurentosposobnosti promyshlennogo predpryyatyya [The current state of interaction between innovation culture and the competitiveness of an industrial enterprise]. *Sovremennyye problemy nauky y obrazovaniya - Modern problems of science and education*. Retrieved from: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18869> [in Russian].

15. Osypov V.M. (2005) Upravlinnya konkurentospromozhnisty produkciyi metalurgijnoyi galuzi [Management of the competition of production of metallurgical galleys]. Odesa: MPP «Even» [in Ukrainian].

16. Svetunkov S. G. (2008) Prognozyrovaniye ekonomycheskoj konyunktury v marketygovykh yssledovaniyax [Forecasting of economic conjuncture in marketing researches]. SPb. [in Russian].

17. Fasxyev X. (2015) Systemnyj podxod k upravlenyyu ynnovacyonnoj deyatel'nostyu predpryyatyya [System approach to management of innovative activity of the enterprise]. *Problemy teoryy y praktyky upravlenyya - Problems of theory and practice of management*, 4, 44-53 [in Russian].

18. Fatxutdynov R.A. (2000) Konkurentosposobnost: ekonomyka, strategyya, upravlenye [Competitiveness: economics, strategy, management]. Moskva: YNFRA [in Russian].

19. Shumpeter Y. (1982) Teoryya ekonomycheskogo razvytyya [The theory of economic development]. Moskva: Progress [in Russian].