

## Перспективи подальших досліджень

Приховуючи отриману валютну виручку, учасники зовнішньоекономічної діяльності уникають у такий спосіб виконання покладених на них податкових зобов'язань, тому подальше дослідження цього питання у поєднанні з аналізом економічних злочинів проти порядку оподаткування, а саме ухилення від сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів посилює контроль у сфері підприємництва і посилює кримінальну відповідальність для тих осіб, хто вчинить повторно цей злочин. Поетапна нормалізація ситуації у сфері оподаткування, загальне поліпшення інвестиційного клімату, стабільність законодавства і подальші позитивні зміни у сфері ринкових відносин дадуть з часом змогу інтегрувати вітчизняну економіку у світову і стимулювати розвиток різноманітних форм капіталовкладень за кордон, таких, як експортних кредитів та легальних прямих інвестицій. За таких умов приховане вивезення капіталів за кордон втратить економічне значення.

1. Дудоров О.О., Мельник М.І., Хавронюк М.І. Злочини у сфері підприємництва. Навч. посіб./За ред. М.І. Хавронюка. – К.: Атіка, 2001. – 608 с. 2. Кабанець О. Як валюта повертається в Україну // Вісник податкової служби України. – 1999. – № 17. – с. 22. 3. Козик В.В., Панкова Л.А., Карп'як Я.С., Григор'єв О.Ю., Боса А.О. Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Центр навч. літератури, 2004. – 608 с. 4. Хома І.Б. Модель самофінансування підприємства в умовах нестабільного фінансового стану // Зб.наук.праць: Вісник НУ “Львівська політехніка” – Львів. Вид-во НУ ЛП. – № 554. – 2006. – С. 40–46. 5. Ждаов С.А. Механізми економічного управління підприємством: Монографія. – М.:ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 319 с. 6. Андрушко П.П. Щодо відповідальності за порушення правил про валютні операції //Юридичний вісник України. – 1997. – № 3. – С. 36–37.

УДК 658.821

І.І. ЦВЕТКОВА

Національна академія природоохоронного та курортного будівництва

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ТА РОЗУМІННЯ

© Цветкова І.І., 2007

Проаналізовано підходи до розуміння конкуренції та показаний взаємозв'язок між ними. Проаналізовані елементи поняття “конкурентоспроможність” та досліджено функціональний, змістовний, порівняльний, пропозиційний та адаптаційний підходи до розкриття поняття “конкурентоспроможність” підприємства. Показано дуалістичне сприйняття поняття “конкурентоспроможність”: як процесу та як результату. Досліджені характеристики конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність підприємства.

Approaches are analyzed to understanding of competition and the shown intercommunication between them. Analyzed elements of concept of competitiveness and functional, rich in content, comparative and adaptation approaches are explored to opening of concept of competitiveness of enterprise. Dualistic perception of concept of competitiveness is shown: how process and result. Explored descriptions of competitiveness of enterprise.

**Keywords:** competition, competitiveness of enterprise.

### Постановка проблеми

Сьогодні в Україні всі підприємства вимушені діяти в умовах ринку, характерною ознакою якого є наявність конкуренції. Розвиток економіки, подальше роздержавлення власності, глобалізація економічних процесів сприяють підвищенню конкуренції у багатьох нішах ринку. Це

вимагає від підприємства формування адекватної реакції – конкурентоспроможності та її підтримки, яка є необхідною для виживання, а також розвитку підприємства в умовах ринку.

Важливість питань конкуренції та конкурентоспроможності сприяли значній увазі дослідників до цих питань. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць з цього приводу, питання конкурентоспроможності залишаються ще недостатньо вивченими, хоча це становить не тільки суто науковий, але й практичний інтерес – для здійснення певних заходів, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Крім того, не можна визнати остаточно дослідженою й сукупність характеристик конкурентоспроможності підприємства, розуміння яких є необхідним як з теоретичних позицій – для висвітлення сутності та всіх можливих варіантів прояву конкурентоспроможності підприємства, зокрема у динаміці за умов мінливого зовнішнього середовища, так і з практичних позицій – для здійснення заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства, базуючись на факторах, що на неї впливають, з урахуванням характеристики зовнішнього середовища та його змін.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Поняття конкуренції та конкурентоспроможності протягом ХХ століття досліджуються у значній кількості публікацій. Так, тільки до 1956 року в економічній науці було написано більше ніж 1500 робіт, які стосувалися переважно монополістичної конкуренції, що дало змогу сформуванню узагальнену теорію щодо різних форм ринку – від досконалої конкуренції до монополії, зокрема із позицій маржиналізму [20]. Надалі кількість таких робіт тільки збільшувалася. Питань дослідження різних типів конкуренції, її ролі в економіці, факторів конкуренції стосуються роботи представників класичної політекономії – А. Сміта [31], Д. Рикардо [16], маржиналізму – Дж. Кларка [28], Ф. Найта [29], неокласичної школи – А. Маршала [12], Й. Шумпетера [30], Ф. Хайєка [24], неоінституціоналізму – Р. Коуза [11], А. Алчіана [27], дослідників теорії нецінової монополістичної конкуренції – Дж. Робінсон [17], Е. Чемберліна [26]. Істотний вплив конкуренції на діяльність суб'єктів ринку зумовив дослідження поняття конкурентоспроможності, як переважно теоретичних її аспектів в роботах [9, 14, 15, 22, 23], так і практичних шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємства та товару [8, 14, 15, 25]. Однак, незважаючи на дуже значну увагу дослідників до проблематики конкуренції та конкурентоспроможності, дослідження їхньої сутності та теоретичне обґрунтування, зокрема для теорії досконалої конкуренції та теорії монополістичної конкуренції, не можна вважати завершеними, про що свідчать роботи [18, 19], хоча важливість і роль конкуренції варто визнати вивченою достатньою мірою.

### **Постановка цілей**

Метою статті є дослідження підходів до розуміння конкурентоспроможності підприємства та її характеристик.

### **Виклад основного матеріалу**

Одним із економічних явищ, що істотно впливають на економіку загалом та визначають стан і поведінку економічних суб'єктів, є конкуренція. Важливість конкуренції як економічного явища проявляється в її впливі на всіх учасників ринку, який конкретизується в її функціях: як така – створення механізму відбору, формування флуктуацій в економічній системі, створення дисипацій [4]. Створення механізму відбору як функція конкуренції проявляється в тому, що конкуренція сприяє життєздатності на ринку найбільш сильних, успішних, вдалих його учасників. Формування флуктуацій передбачає, що конкуренція створює динамічну рівновагу на ринку, протидіючи статичній рівновазі: через значну кількість незалежних суб'єктів ринок постійно коливається, трансформуючись навкруги певної точки рівноваги, оскільки в умовах досконалої конкуренції будь-які дії одного учасника ринку щодо зміни балансу пропозиції та попиту або зміни ціни будуть нівельовані протидіючим впливом інших учасників. Створення дисипацій як функція конкуренції приводить до того, що сумарні зусилля учасників ринку “розсіюються”: через спрямованість учасників ринку на досягнення однакових цілей, зрозуміло, що певна частка зусиль не принесе

жодного результату. Ринок є системою із динамічною рівновагою, і тому у досконалій конкуренції за умов фіксованої величини попиту за наявності перевищення пропозиції над попитом всі його учасники (продавці) не можуть виграти одночасно, як це показав Ф. Хайєк [24].

Р.А. Горбенко виділяє інший склад функцій конкуренції: регулятивну, дислокативну, інновативну, розподільну та контрольну [5]. Але за змістом сукупність виділених функцій є практично ідентичною до сукупності функцій, що наводить В. З. Баликов [4], хоча прямо встановити ідентичність та залежність між цими сукупностями функцій не можна.

Аналіз існуючих підходів до розуміння сутності конкуренції дає змогу зробити висновок, що її сприймають як вид діяльності із характером боротьби або змагання [1, 7, 12], як закон [2,13], як процес [23,24] та як тип ринкової структури [10, 24, 26, 30]. Ці погляди систематизовані в табл. 1.

Треба зазначити, що запропонована типологія підходів до розуміння конкуренції не є єдиною та принципово новою. Так, Л.І. Дідківська пропонує виділити поведінковий, структурний та функціональний підходи [7]. Такого погляду дотримується й Р.А. Горбенко [5]. Водночас запропонована нами типологія підходів до розуміння конкуренції, швидше, не суперечить існуючим розробкам, а розвиває їх, оскільки фактично не відкидає структурний та поведінковий підходи, а доповнює їх розумінням конкуренції як процесу та як певного об'єктивного закону, що неперсоніфіковано, але від того не менш прямо, впливає на діяльність та поведінку суб'єктів ринку.

Усі підходи до розуміння конкуренції є тісно пов'язаними між собою. У кожний момент часу такі прояви не є взаємовиключними. Конкуренція проявляє себе одночасно в усіх чотирьох проявах, кожний з яких сприяє виникненню інших. Так, конкуренція як закон формує конкуренцію як певний вид ринку, яка, своєю чергою, створює для учасників ринку конкуренцію як індивідуальний вид діяльності, що пов'язаний із боротьбою. Сукупна дія усіх учасників ринку, а також конкуренція як закон формують конкуренцію як процес, в якому беруть участь як кожен з учасників ринку самостійно, так і всі учасники ринку разом. Причому їхня сумісна дія формує конкуренцію як вид ринку. Водночас відзначається і зворотний причинно-наслідковий зв'язок, коли конкуренція як вид діяльності, що пов'язаний із боротьбою, формує конкуренцію як вид ринку та створює передумови для реалізації конкуренції як закону.

Таблиця 1

**Сутність конкуренції\***

Джерело	Конкуренція як характеристика ринку	Конкуренція як вид діяльності, пов'язаний із боротьбою	Конкуренція як процес	Конкуренція як економічний закон
[1]		X		
[2]				X
[7]	X	X		
[10]	X			
[12]		X		
[13]				X
[23]			X	
[24]	X		X	
[26]	X			
[30]	X			

Незважаючи на те, що поняттю конкурентоспроможності надається достатньо уваги в сучасній економічній науці, єдиний погляд щодо сутності конкурентоспроможності є відсутнім. Різні автори акцентують увагу на різних її складових (елементах). Погляди різних авторів щодо елементів, які становлять поняття конкурентоспроможності підприємства, подано в табл. 2.

\* Таблиці 1 і 2 сформовано автором за результатами аналізу відповідних джерел.

Аналіз даних в табл. 2 дає змогу запропонувати з відповідним обґрунтуванням функціональний, змістовний, порівняльний, пропозиційний та адаптаційний підходи до розкриття поняття конкурентоспроможності підприємства. Кожний з таких підходів є обґрунтованим в сучасній економічній літературі та заслуговує на визнання, що ще раз підтверджує складний комплексний характер поняття конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2

**Елементи поняття конкурентоспроможності підприємства\***

Джерела	Порівняльний характер	Задоволення потреб споживача	Характеристика функціонування в умовах конкуренції	Акцент на створенні конкурентоспроможного товару	Наявність адаптації до умов зовнішнього середовища	Здатність підприємства виконувати певні дії
[6]	X	X		X		X
[8]			X		X	X
[9]		X				
[14]	X	X				X
[23]	X	X				

Наведеними підходами до поняття конкурентоспроможності підприємства їхній спектр не вичерпується. Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як певний результат та як процес. Конкурентоспроможність як результат являє собою характеристику статичного стану підприємства на ринку, яка одночасно є наслідком минулих подій, передумовою подальшої діяльності підприємства та його результатів. Конкурентоспроможність як процес може бути представлена використанням різних ресурсів підприємства для досягнення його цілей в умовах конкуренції. Дуальність розуміння конкурентоспроможності, яка одночасно може бути і процесом, і результатом, що знаходить прояв у кожному з п'яти розглянутих підходів до її сутності, а також відображається у кожному з виділених її елементів, що наочно показано в табл. 3.

Складний дуалістичний характер конкурентоспроможності підприємства, який до того ж проявляє себе у кожному з п'яти можливих підходів до її розуміння, потребує дослідження характеристик конкурентоспроможності. Їхнє вивчення є необхідним для подальшого цілеспрямованого формування й збереження необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства.

Характеристики конкурентоспроможності в сучасній літературі не є новим поняттям. Вже виділено до восьми таких характеристик: конкурентоспроможність не є іманентною характеристикою; може бути виявлена і оцінена тільки за умов наявності конкурентів; є відносною характеристикою і матиме різний рівень щодо різних конкурентів; залежить від продуктивності ресурсів; залежить від конкурентоспроможності продукції; має всебічний характер (наприклад, підприємства конкурують не тільки за можливість задоволення потреб споживачів і отримання відповідного доходу, але й за можливість отримання найдешевших ресурсів); формується тільки за наявності хоча б одного конкурента [3]. Однак такі характеристики переважно описують зв'язок між конкурентоспроможністю та різними факторами, які на неї впливають. Г.В. Теплінський дає абстрагованіші характеристики конкурентоспроможності: оціночно-узагальнювальний та якісно-порівняльний характер, відносність, інерційність [21].

\* Таблицю сформовано автором

**Дуалістичне сприйняття конкурентоспроможності підприємства\***

Підхід до розуміння конкурентоспроможності	Конкурентоспроможність як процес	Конкурентоспроможність як результат
Функціональний	Здійснення певних дій та використання ресурсів та можливостей підприємства, спрямованих на поліпшення стану підприємства на ринку	Стан підприємства на ринку, що зумовлений здійсненими заходами у певний момент часу
Змістовний	Використання якостей, ресурсів та можливостей підприємства для поліпшення стану підприємства на ринку та досягнення цілей його діяльності	Статична сукупність якостей підприємства, що надають йому певні переваги на ринку
Порівняльний	Здійснення певних заходів підприємством, використання різних ресурсів для отримання переваг на ринку порівняно із заходами аналогічної спрямованості з боку конкурентів	Стан підприємства на ринку, що визначений певними кількісними та якісними показниками порівняно із станом конкурентів
Пропозиційний	Довготривалий у часі або безперервний процес задоволення потреб споживачів, що періодично нециклічно змінюються, із найкращим використанням ресурсів підприємства	Принципова можливість підприємства вдовольнити потреби споживачів відповідно до їхніх побажань
Адаптаційний	Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища в умовах певного рівня конкуренції на ринку, за результатами якого передбачається, як мінімум, збереження, а, як максимум, підвищення здатності підприємства конкурувати на ринку, який теж може змінюватися	Здатність підприємства успішно адаптуватися до змін зовнішнього середовища на конкурентному ринку без негативних наслідків, які б серйозно загрожували його подальшому функціонуванню

Не занижуючи цінність складу характеристик конкурентоспроможності, які наведено в [3, 21], варто зазначити, що все ж вони недостатньо розкривають зміст конкурентоспроможності як специфічної характеристики діяльності підприємства, оскільки є надто абстрагованими та комплексними. Саме тому пропонується виділити характеристики конкурентоспроможності переважно за змістовним характером. Треба зазначити, що, очевидно, певні характеристики конкурентоспроможності матимуть переважно причинний характер, тобто будуть зумовлені самою її сутністю, а певні – наслідковий, тобто виникатимуть через наявність причинних характеристик.

З причинних характеристик конкурентоспроможності підприємства пропонується визнати основними порівняльність/відносність, залежність від великої кількості факторів та множинність розуміння. Інші характеристики конкурентоспроможності будуть наслідковими, тобто виникатимуть через певну комбінацію причинних характеристик. Тракування запропонованих характеристик конкурентоспроможності підприємства подано в табл. 4.

Таблиця 4

**Сутність характеристик конкурентоспроможності підприємства\***

Характеристика	Сутність характеристики
1	2
Причинні	
Порівняльність/відносність	Конкурентоспроможність проявляє себе тільки у порівнянні підприємства з іншими учасниками ринку і може бути встановлена щодо них
Залежність від великої кількості факторів	Конкурентоспроможність залежить від значної кількості факторів: характеристики діяльності підприємства, якості використання ресурсів, можливості встановити й вдовольнити потреби споживача, можливості використовувати ресурси цілеспрямованіше та продуктивніше, ніж конкуренти, активності самих конкурентів, зміни потреб й побажань споживача, наявності і сутності довгострокових тенденцій на ринку тощо

\* Таблицю сформовано автором

1	2
Множинність розуміння	Конкурентоспроможність одночасно можна розглядати як процес і результат у межах функціонального, змістовного, порівняльного, пропозиційного та адаптаційного підходів
Наслідкові	
Альтернативність формування	Один й той самий рівень конкурентоспроможності може бути забезпечений різними шляхами. Альтернативність формування виникає як наслідок порівняльності та залежності від великої кількості факторів, що обґрунтовує можливість досягнення тотожної конкурентоспроможності за умов різних відхилень факторів, що її формують, для підприємства порівняно із конкурентами
Мінливість	Мінливість виникає як наслідок порівняльності конкурентоспроможності та її залежності від великої кількості факторів: зміна будь-якого фактора, навіть для конкурента призведе до зміни конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність змінюється у часі і не залишається постійною, навіть без цілеспрямованого впливу з боку підприємства. Теоретично без впливу підприємства вона може і збільшуватися, але на практиці внаслідок дій конкурентів, якщо не додавати зусиль з боку підприємства, то найочікуваніше, що його конкурентоспроможність зменшуватиметься.
Комплексність вираження й оцінки	Конкурентоспроможність майже неможливо оцінити одним будь-яким простим показником. Її оцінка повинна базуватися на комплексному врахуванні різних показників
Залежність як від дій підприємства, так і від стану зовнішнього середовища	Конкурентоспроможність не є іманентною рисою підприємства, вона залежить одночасно і від дій підприємства, і від зовнішнього середовища у особі конкурентів, конкурентних сил, довгострокових ринкових тенденцій
Кон'юнктурна залежність (залежність від кон'юнктури ринку)	Одне й те саме підприємство може бути одночасно конкурентоспроможним і неконкурентоспроможним на різних ринках, більш того, може бути конкурентоспроможним або неконкурентоспроможним на одному ринку в різний час залежно від його кон'юнктури
Дуалізм	Конкурентоспроможність одночасно є й процесом в діяльності підприємства, і результатом цього процесу
Несубституційність факторів, які формують конкурентоспроможність	Недостатність певних факторів, що формують конкурентоспроможність, може бути дуже обмежено компенсована наявністю інших факторів. У певних випадках щодо конкретних умов ринку недостатність факторів, що формують конкурентоспроможність, зовсім не може бути компенсована будь-якою кількістю інших факторів
Причинно-наслідкова замкнутість	Конкурентоспроможність підприємства як характеристика його стану на ринку в умовах конкурентної боротьби та характеристика його функціонування та конкурентоспроможність підприємства як характеристика можливості задоволення споживацького попиту формують одна іншу

За результатами аналізу характеристик конкурентоспроможності персоналу підприємства можна стверджувати, що вони значною мірою висвітлюють складність та неоднозначність цієї характеристики підприємства. Виділені зв'язки між причинними та наслідковими характеристиками дають змогу краще зрозуміти прямий та зворотний причинно-наслідковий вплив конкурентоспроможності на стан та діяльність підприємства.

### Висновки

На сучасному ринку конкуренція проявляє себе як характеристика ринку, як вид діяльності, що пов'язаний із боротьбою суб'єктів ринку, як процес та економічний закон. Всі прояви конкуренції є тісно пов'язаними між собою і сприяють виникненню один одного. Конкурентоспроможність підприємства за результатами поелементного аналізу можна розуміти з позицій функціонального, змістовного, порівняльного, пропозиційного та адаптаційного підходів. Крім

того, в кожному з підходів конкурентоспроможність підприємства можна розуміти як процес та як результат, що ще раз підтверджує складний характер прояву конкурентоспроможності підприємства. Виділені причинні та наслідкові характеристики конкурентоспроможності дають змогу краще розуміти її як комплексну характеристику підприємства.

### Перспективи подальших досліджень

Дослідження підходів до розуміння конкурентоспроможності та її характеристик становить, переважно, теоретичний інтерес, хоча й закладає фундамент у формуванні практичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням її комплексного характеру та досліджених характеристик. Надалі становлять інтерес питання практичнішої спрямованості, зокрема, врахування характеристик конкурентоспроможності та підходів до її розуміння в оцінці конкурентоспроможності підприємства та формуванні конкретних заходів, програм та стратегій її підвищення.

1. Азоев Г.Л. *Конкуренция: анализ, стратегия и практика*. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с. 2. Акулов В., Рудаков М. *К характеристике субъекта стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления*. – 1998. – №4. – С. 112–116. 3. Алексеев С.Б. *Оценка конкурентоспособности предприятия // Праці п'ятої міжнародної наукової конференції студентів та молодих вчених "Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, сталі економічне зростання"*. – Донецьк: ДонНУ, 2004. – 368 с. – С. 12–14. 4. Балакиев В.З. *Общая экономическая теория: Учебник*. – 5-е изд. – М.: Омега-Л, 2006. – 732 с. 5. Горбенко Р.А. *Теоретические аспекты конкуренции // Вісник Східноукраїнського державного університету*. – 2000. – №5 (27). – С. 22–26. 6. Дениелс Д.Д., Радеба Л.Х. *Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции: Пер. с англ.* – 6-е изд. – М.: Дело, 1994. – 596 с. 7. Дідківська Л.І. *Еволюція теоретичних поглядів на конкуренцію і сучасне підприємництво // Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. "Проблеми та перспективи розвитку підприємства в Україні"*. – К.: КНТЕУ, 2006. – С. 86-90. 8. Иванов Ю.Б. *Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений*. – Харьков: Изд-во ХГЭУ, 1997. – 248 с. 9. Карлофф Б. *Деловая стратегия, концепция, содержание, символы*. – М.: Экономика, 1991. – 240 с. 10. Кларк Дж. Б. *Распределение богатства*. – М.: Гелиос, 2000. – 368 с. 11. Коуз Р. *Фирма, рынок и право: Пер. с англ.* – М.: Дело ЛТД, 1993. – 192 с. 12. Маршалл А. *Принципы экономической науки. Т.2*. – М.: Прогресс, 1993. – 414 с. 13. Медведьев А.І. *Конкуренція як чинник формування ринкового середовища // Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку підприємства в Україні»*. – К.: КНТЕУ, 2006. – С. 185-187. 14. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. *Стратегічний менеджмент. Навч. посіб.* – К.: Екс об, 2001. – 551 с. 15. Портер М. *Конкуренция: Пер. с англ.* – М.: Вильямс, 2002. – 495 с. 16. Рикардо Д. *Начала политической экономии и налогового обложения. Т.1. / Антология экономической классики: Петти, Смит, Рикардо*. М.: Эконом, 2000. – 475 с. 17. Робинсон Дж. *Экономическая теория несовершенной конкуренции: Пер. с англ.* – М.: Прогресс, 1986. – 472 с. 18. Рудакова И. *Основное течение экономической теории: потенциал и научная критика // Вопросы экономики*. – 2005. – №9. – С. 59-63. 19. Сален П. *Конкуренция: Пер. с франц.* – СПб.: Нева, 2004. – 96 с. 20. Селигмен Б. *Основные течения современной экономической мысли*. – М.: Прогресс, 1968. – 318 с. 21. Теплинский Г.В. *Организационное обеспечение выполнения решений по управлению конкурентоспособностью // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Зб. наук. праць. Східноукраїнського національного університету. Вип. 4*. – Луганськ: СНУ, 2001. – С. 132-135. 22. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. *Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для ВУЗов*. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с. 23. Фатхутдинов Р.А. *Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент*. – М.: ИКЦ «Маркетинг», 2002. – 892 с. 24. Хайек Ф.А. *Индивидуализм и экономический порядок*. – М.: Изограф, 2000. – 256 с. 25. Хамел Г., Прахалад К. *Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня: Пер. с англ.* – М.: Олимп-бизнес, 2002. – 288 с. 26. Чемберлин Э.Х. *Теория монополистической конкуренции: Реориентация теории стоимости*. – М.: Экономика, 1996. – 251 с. 27. Alchian A., Demsetz H. *Production, Information Costs*

*and Economic Organization // American Economic Review. – 1972. – №62(5). – P. 777-795. 28. Clark J.M. Competition and the Objectives of Government Policy // Monopoly and Competition and Their Regulation / Ed. E.H. Chamberlin. – London: Oxford University Press, 1954. – 459 p. 29. Knight F. Risk, Uncertainty and Profit. – London: Oxford University Press, 1971. – 458 p. 30. Schumpeter J. Capitalism, Socialism, and Democracy. – N.Y: Harper and Row, 1962. – 558 p. 31. Smith A. The Wealth of Nations. – Glazgo: R.X. Campbell, A.S. Sfcinner, 1976. – 1002 p.*

УДК 658:8+330.138

Н.І. Чухрай, В.О. Лаганін

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра маркетингу і логістики

## ЗОВНІШНЄ ТА ВНУТРІШНЄ ПАРТНЕРСТВО В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© Чухрай Н.І., Лаганін В.О., 2007

**Проаналізовано вплив зовнішнього середовища на інноваційний розвиток підприємства. Доведено необхідність залучення партнерів до спільних проєктів створення та комерціалізації інновацій. Окреслені суб'єкти партнерського маркетингу в інноваційній діяльності. Розкрито сутність та роль внутрішнього партнерства як важливої передумови успіху інновації. Висвітлено роль логістики у створенні та комерціалізації інновацій на підприємстві.**

**Ключові слова:** партнерські стосунки, зовнішнє та внутрішнє партнерство, створення і комерціалізація інновацій, міжфункціональні команди, багатофункціональна інтеграція, промислові кластери.

**Influence of an environment on innovative development of the enterprise is analyzed. Necessity of engaging partners in joint projects of creation and innovations commercialization is proved. Subjects of partners marketing in innovative activity are determined. Essence and role of internal partnership as important precondition of success of an innovation are opened. Role of Logistic during creation process and innovations commercialization on the enterprise is revealed.**

**Keywords:** partner relations, external and internal partnership, creation and commercialization of innovations, interfunctional commands, multifunction integration, industrial clusters.

### Постановка проблеми

Розвиток сучасної економіки стає все залежнішим від ефективного створення та комерціалізації інновацій. Японські менеджери, головною зброєю яких у боротьбі за клієнта донедавна була якість, сьогодні джерелом конкурентної переваги вважають здатність створювати повністю нові продукти і сфери діяльності [1, с. 12].

Аналіз процесів, які відбуваються на світовому і вітчизняному ринках, дав змогу виявити тенденцію до істотного скорочення життєвого циклу товарів у багатьох галузях. Таке явище зумовлює величезні наслідки як для процесів планування, так і для операційних процесів. У глобальному масштабі ця проблема ускладнюється необхідністю швидких переміщень матеріальних потоків на великі відстані. Сучасним інструментарієм у конкурентній боротьбі все частіше стає активна співпраця з партнерами у ланцюгу поставок, спрямована на підвищення ефективності використання потоку інновацій, прискорення переміщення матеріального потоку, а також забезпечення гнучкості підприємства як логістичної системи, що дає змогу швидше реагувати на зміни, які відбуваються на споживчих та організаційних ринках. Водночас, в інноваційній діяльності виникає низка перешкод зовнішнього і внутрішнього характеру, які вимагають поглибленого вивчення, систематизації та пошуку способів їхнього оперативного подолання.