

Література

1. *Кокинз Г.* Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 315 с.
2. *Майер, Маршал В.* Оценка эффективности бизнеса / Пер. с англ. А. О. Корсунский. — М.: ООО «Вершина», 2004. — 272 с.
3. *Петухов Р. М.* Оценка Эффективности промышленного производства — М.: Экономика, 1990. — 160 с.
4. *Прокопенко И. И.* Управление производительностью: практическое руководство / Пер. с англ. — К.: Техника, 1990. — 319 с.
5. *Скот Д.* Синк «Управление производительностью, планирование, измерение и оценка, контроль и повышение» — М.: Прогресс, 1989. — 387с.
6. Управление эффективностью бизнеса / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой и др.; под ред. Г. В. Генса. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 269 с.
7. *Хрипач В. Я.* Оценка и материальное стимулирование эффективности производства, К.: Высшая школа, 1985. — 150 с.
8. *Эйлон Б. Голд* Система показателей эффективности производства М.:— Экономика, 1980. — 250 с.

УДК: 658.893

Ю. С. Маліч, здобувач,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ПРІОРИТЕТИ ПАРТНЕРСТВА В МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В роботі опрацьовано засади ефективного партнерства у інноваційному розвитку підприємств за умов глобалізації ринкового середовища. Наведено результати досліджень сучасних аналітичних інструментів в оптимізації стратегій кооперації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інновації, маркетинг, конкуренція, кооперація, стратегія.

Розробка інструментів інтенсифікації і усталення розвитку промисловості за умов сучасної ринкової кон'юнктури має пріоритетне значення і визначає специфіку поточного етапу розвитку методології маркетингу.

В існуючій науковій літературі пропонується досить широкий спектр засобів моделювання інноваційного розвитку на основі теорії імовірностей, теорії стратегічних ігор, математичної статистики, теорії статистичних рішень, математичного програмування, теорій корисності Неймана-Моргенштерна, системного аналізу тощо [1, 2, 3]. Їх правильне використання в цілому дозволяє оцінити основний спектр можливостей та варіантів прогресу виробничо-комерційних систем відповідно до їх оптимальних прообразів. Сфера актуальності наукових здобутків сьогодні в основному визначається неможливістю повної і достатньо конкретної ідентифікації всіх можливих ускладнень у мінливому середовищі, необхідністю опанування нових форм інноваційного розвитку, що виходять далеко за межі традиційних уявлень про конкурентну боротьбу, сегментування ринків і т. п. (табл. 1) [4, 5].

Таблиця 1.

**ПОРІВНЯЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ
ДОВГОСТРОКОВОГО ПЛАНУВАННЯ
І СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Характеристика	Довгострокове планування	Стратегічне управління
Ціль	Розрахувати результати діяльності на довгостроковий період і визначити ресурси	Забезпечити довгострокові конкурентні переваги
Головна задача	Максимізувати прибуток	Компенсація слабких сторін компанії і використання сильних сторін, а також можливостей у зовнішньому середовищі
Спосіб досягнення цілі	Оптимальне використання ресурсів	Встановлення відповідності до невизначеного і несталого ринкового середовища
Інструментарій	Детерміновані математичні моделі різного ступеню складності і деталізації	SWOT-аналіз, матричне позиціонування
Відношення до ринкового середовища	Параметри ринкового середовища — вихідні дані для розрахунків	Найважливіший чинник для вибору стратегії

Характеристика	Довгострокове планування	Стратегічне управління
Критерії короткострокової ефективності	Рентабельність	Усталеність до змін ринкового середовища
Відношення до персоналу	Один із ресурсів компанії	Найважливіший і визначальний ресурс

Сучасні уявлення щодо стратегічної взаємодії підприємств багато в чому сформовані аналітичним контекстом «невидимої руки» ринку у становленні рівноважних станів розвитку економічних систем. Проте за втрати рівновагою значення визначальності у прогнозуванні параметрів економічних систем, логічним наслідком став перехід маркетингової діяльності від концепції конкурентного протистояння до концепції розвитку ключових компетенцій і динамічних можливостей.

Ключові компетенції нині являють собою сполучення досвіду, організаційних навиків, технологічних і комерційних систем, що створюють виняткову споживчу вартість і забезпечують корпорації істотні, граничні конкурентні переваги. Саме такі переваги не тільки ведуть до успіху в суперництві з іншими фірмами, але й забезпечують розвиток фірми в умовах турбулентного ринкового середовища.

Сутність ключових компетенцій полягає в тому, що їх не можна одержати готовими, неможливо достовірно повторити характерні риси внутрішньої організації компанії, спрощеним копіюванням сукупності організаційних одиниць, що мають прояв у формальних контактах. Навіть коли реально компанія не володіє кожною складовою системи створення споживчої вартості власної продукції, скопіювати її ключові компетенції конкурентам однаково з абсолютною точністю не вдасться. Вагомість і важливість ключових компетенцій для конкурентної переваги компанії залежать від того, наскільки добре вона може підтримувати свою перевагу в порівнянні з конкурентами і наскільки важко скопіювати ці компетенції.

Створення зовнішніх компетенцій здійснюється шляхом захоплення вигідних ринкових позицій, їх розвитку та захисту. У результаті таких дій компанія може одержати прибуток, що перевищує середній рівень. До зовнішніх компетенцій відносяться закриті для конкурентів системи збуту, диференціація продукції для окремих ринкових ніш і, внаслідок масштабності виробницт-

ва, — низькі ціни. За Портером, структура промисловості найсильнішим способом впливає на правила конкуренції і вибір доступних для фірми стратегій. Звичайно, в такій практиці стратегічного управління об'єктом аналізу і прийняття рішень є визначений товар або вид послуг. Як правило, використовуючи цей метод управління, керівники корпорації на засіданнях і зустрічах обговорюють питання позиціонування, ціноутворення, собівартості продукції тощо. Переважно ці питання розглядаються в рамках конкретного товару й аналогічної продукції конкуруючих фірм [6].

Досягнення довгострокової конкурентної переваги через посилення внутрішніх компетенцій здійснюється шляхом підвищення продуктивності і результативності функціонування фірми. Цей підхід є розвитком організаційної економіки і дослідженням технологічних і організаційних змін стосовно до питань стратегії фірм. Насамперед, це специфічні для фірми можливості й активи, що визначають успіх діяльності: розгалужену і дієву систему збуту, ефективне виробництво, активний підрозділ ділової розвідки. Відмітна риса цього стратегічного підходу полягає в тому, що фірма, яка досягла високої організаційної і технологічної зрілості, зможе конкурувати на будь-яких ринках. У зв'язку з тим, що ключові компетенції впливають на загальний успіх товарної політики, перемога або поразка в боротьбі за лідерство у визначених компетенціях зазначають для майбутнього росту корпорації набагато більше, ніж ринковий успіх окремого продукту або послуги. Зміст такого посилення досить простий: аби збільшити потенціал власного росту, корпорація повинна перейти від позиціонування себе як продуцента кінцевих продуктів і послуг до усвідомлення себе центром створення ключових компетенцій і їхнього наступного використання в товарному пропонуванні.

Постійні зміни умов конкурентного середовища рано чи пізно нівелюють існуючі ключові компетенції. Тому для того щоб «залишатись на місці, компанії повинні бігти». Отже зростання компанії залежить від створення майбутніх компетенцій уже сьогодні. Але, щоб створювати компетенції для майбутнього, компанії необхідні особливі якості — динамічні можливості. Зважаючи на те, що досягнення світового лідерства у визначених ключових компетенціях може зайняти від п'ятих до десятих років, послідовність у діях керівництва корпорації, а також вибір правильного варіанту прискореного набуття бажаних активів (рис. 1), стає одним із головних елементів успіху. Створення ключових компе-

тенцій вимагає акумуляції й інтеграції звичок і досвіду, що знаходяться як усередині, так і поза організацією. Тому у справі формування ключових компетенцій спроможність інтегрувати різні навички і технології важлива настільки ж, наскільки і спроможність винаходити нове.

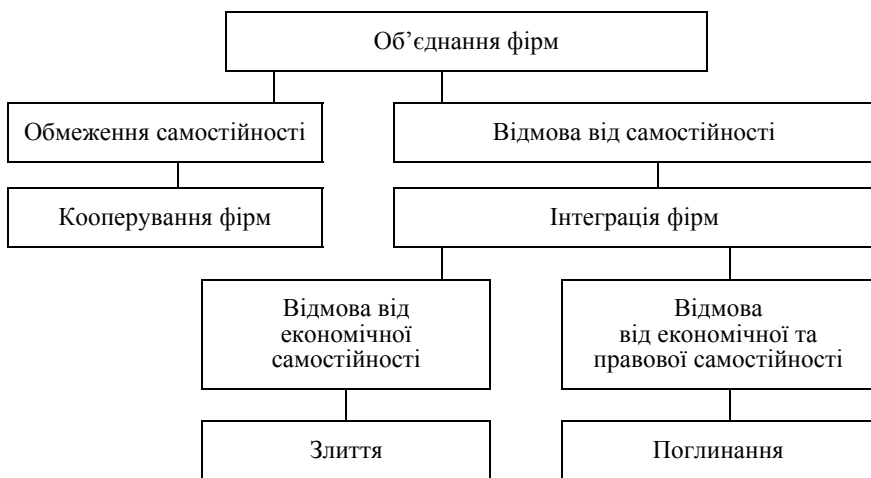


Рис. 1. Варіанти організації співпраці підприємств

Динамічні можливості, в першу чергу, — це спроможність фірми до інтеграції різних технологій у кінцевій продукції, до розробки і реформування зовнішніх і внутрішніх компетенцій, адекватно відповідати швидко мінливим навколишнім умовам. Отже, динамічні можливості відбивають спроможність організації створювати нові, передові форми ключових компетенцій у конкретних обставинах, що склалися на ринку. Як відзначено на схемі, що подається на рис. 2, управління компанією використовує динамічні можливості для об'єднання, побудови і реформування внутрішніх і зовнішніх компетенцій. Основою динамічних можливостей служить орієнтація компанії на бізнеси-процеси, формування потужного інноваційного потенціалу та ефективної інноваційної політики. Завдяки цим елементам підприємство має змогу створювати компетенції залежно від обраної стратегії та природи конкуренції.

Сенс утворення альянсів в економіці визначається балансом між конкуренцією і кооперацією у досягненні межових можливо-

стей отримання прибутків. При цьому, перша з зазначених складових є домінуючою, особливо в сфері інноваційного розвитку, де запобігання і перерозподіл ризиків (рис. 3) є визначальною запорукою успіху [7].

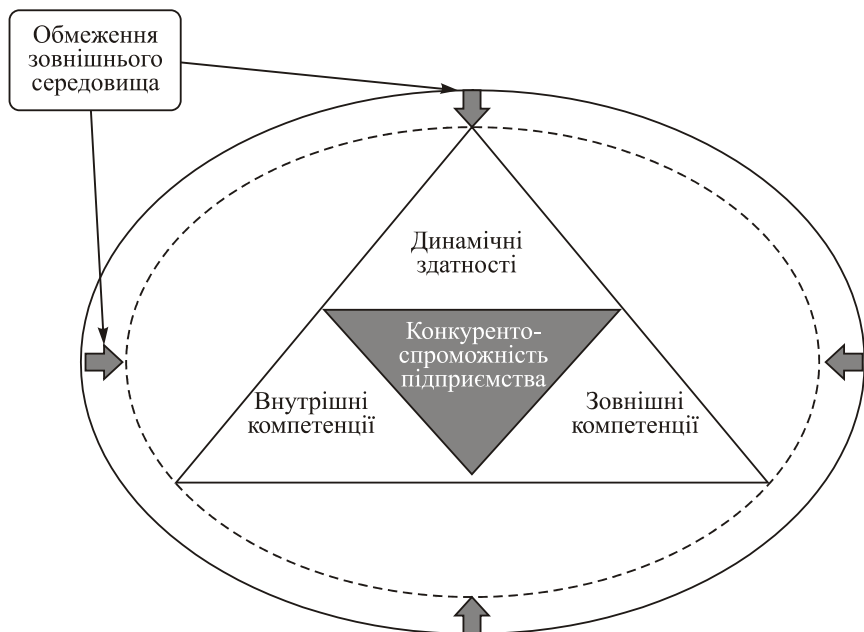


Рис. 2. Основні складові конкурентоспроможності підприємства за умов мінливого ринкового середовища

Окрім іншого, інноватор має забезпечити або швидко комерціалізацію результатів у глобальних масштабах, або потужний захист виключних прав на інтелектуальну власність у світі [8]. Частіше за все це можливо лише у форматі широкого партнерства з потужними гравцями цільового ринку (рис. 4).

Усвідомлення потреб у формуванні потужних за комерційними, дослідницькими та фінансовими можливостями економічних угруповувань у процесі розвитку інновацій призвело до перегляду методології маркетингового забезпечення запровадження якісно нового в бізнес-практику, пріоритетів державного регулювання систем господарювання (рис. 5).

ФОРМА	Партнерство	Зменшення ризику і витрат Швидкі темпи комерціалізації, максимізація доходів альянсу Спрямовання на досягнення лідерства на ринку	Зменшення ризику і витрат Концентрація на суттєвих конкурентних перевагах притаманних підприємству
	Самостійно	Зменшення ризику і витрат Спрямовання на досягнення лідерства в ніші	Максимальний рівень ризику Спрямовання на досягнення лідерства на ринку
		Використання здобутків, опанування перспективних напрямків компаній-лідерів (конкурентів)	Визначення та розвиток власних інноваційних напрямів
СТРАТЕГІЯ			

Рис. 3. Основні шляхи перерозподілу ризиків



Рис. 4. Визначення потенціалу партнерства для промислових підприємств

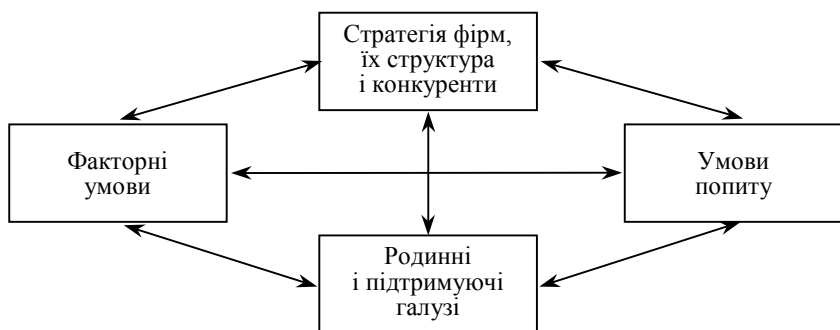


Рис. 5. «Національний ромб» за М. Портером

У цій ситуації подальшого вдосконалення потребує законодавство України, особливо в частинах, що визначають кількісні формалізовані процедури контролю антиконкурентних угод (рис. 6) [9].

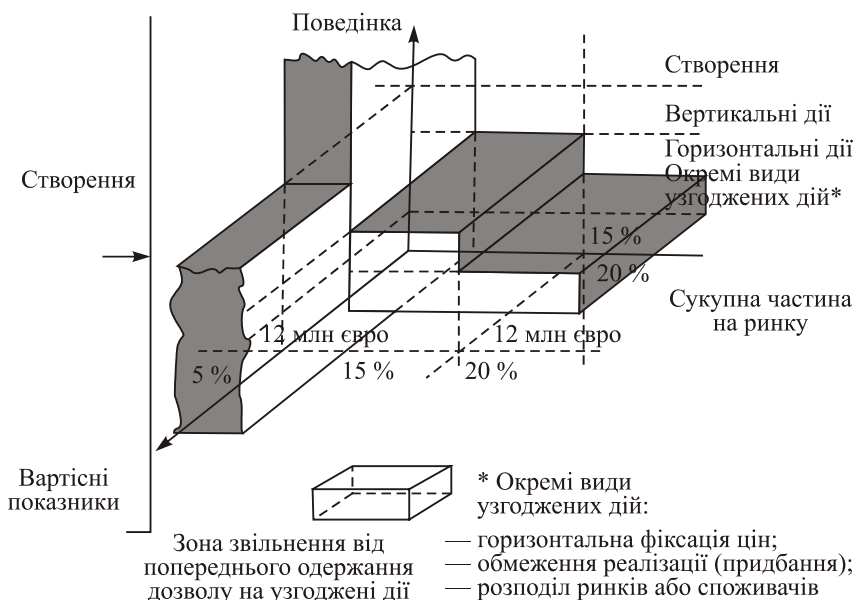


Рис. 6. Напрямки контролю за антиконкурентними діями

Значний потенціал вдосконалення в маркетинговій методології мають рішення щодо збереження унікальності на ринку та са-

моїдентичності підприємств у межах утворюваних стратегічних альянсів, методики прогнозування, орієнтовані на повномасштабне використання можливостей економічного розвитку за умов мінливої кон'юнктури.

Література

1. Виленский П. Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: Учеб.-практ. пособие. — М.: Дело, 2001. — 832 с.
2. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию: Пер. с англ. / С. Дибб, Л. Симкин, Дж. Брэдли. — СПб., 2001. — 256 с.
3. Федосеев В. В. Экономико-математические методы и модели в маркетинге: Учебное пособие/ВЗФЭИ. — М.: АО «Финстатинформ», 1996. — 110 с.
4. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: Пер.с англ. — СПб., 2001. — 480 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок: Пер. с англ. — М., 2001. — 272 с.
6. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. — М.: ЦЭИМ, 1996. — 207 с.
7. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика. — К.: КНЕУ, 2002. — 266 с.
8. Титов А. Б. Маркетинг и управление инновациями: Учеб. пособие. — СПб., 2001. — 240 с.
9. Талах В. Комітет встановлює сферу свободи // Вісник Антимонопольного Комітету України. Конкуренція. — К., 2002. — № 1. — С. 19—24.

Стаття надійшла до редакції 4.06.2008.

УДК 331.101

О. О. Герасименко, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ІННОВАЦІЙНА ПРАЦЯ: ОСОБЛИВОСТІ ЗМІСТУ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ФОРМИ

Узагальнено трактування терміну «інновація». Визначено сферу прикладання інноваційної праці. Виділено особливості інноваційної праці на стадії створення та використання інновацій. Розкрито соціально-економічну форму інноваційної праці. Наведено порівняльну характеристику традиційної та інноваційної праці.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Інновація, інноваційна праця, особливості інноваційної праці, соціально-економічна форма інноваційної праці.