

Н.В. ПОПРОЗМАН,  
к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
О.І. ПОПРОЗМАН,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту і економіки спорту, Національний університет фізичного виховання і спорту України

## Концептуальні елементи стратегічного управління

У статті розглянуті та систематизовані основні концепції стратегічного управління. Акцентується увага на класифікації стратегій економічного розвитку національної економіки, на особливостях формування стратегії в сучасних умовах.

**Ключові слова:** тактика, стратегія, концепція, розвиток, управління, соціально-економічна система.

Н.В. ПОПРОЗМАН,  
к.э.н., доцент кафедры экономической кибернетики, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины,  
О.И. ПОПРОЗМАН,  
к.э.н., доцент кафедры менеджмента и экономики спорта, Национальный университет физического воспитания и спорта Украины

## Концептуальные элементы стратегического управления

В статье рассмотрены и систематизированы основные концепции стратегического управления. Акцентируется внимание на классификации стратегий экономического развития национальной экономики, на особенностях формирования стратегии в современных условиях.

**Ключевые слова:** тактика, стратегия, концепция, развитие, управление, социально-экономическая система.

N.V. POPROZMAN,  
Ph.D., Assoc. Dep. economic Cybernetics National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,  
O.I. POPROZMAN,  
Ph.D., Assoc. Dep. Management and Economy Sports National University of Physical Education and Sports of Ukraine

## Conceptual elements of strategic management

In the articles considered and basic conceptions of strategic management are systematized. Attention is accented on classification of strategies of economic development of national economy, on the features of forming of strategy in modern terms.

**Keywords:** tactics, strategy, concept development, management, socio-economic system.

**Постановка проблеми.** Стратегія як соціо-економічне поняття широко використовується із середини ХХ ст. Розвиток стратегічного управління в Україні обумовлений історичними рамками, тобто переходом до ринкової економіки, а отже відмова від традиційних п'ятирічних планів та перехід до усвідомлення необхідності функціонування національної економіки згідно з економічними законами. Визначальною подією у встановленні стратегічного управління стало усвідомлення недоцільності використання довгострокового планування та використання постійної переоцінки початкових концепцій розвитку економічних систем з урахуванням збурень внутрішнього і зовнішнього середовища.

За час свого існування терміни «стратегія» та «стратегічне управління» як наукові визначення пройшли свій еволюційний процес розвитку і видозмінення підходів до їх формування і розуміння.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Вагомий внесок у розвиток стратегічного управління зробили І. Ансофф [1], Х. Віссема [2], Д. Клиланд, У. Кінг [6], Дж.Б. Куинн, С. Гошал, Г. Мінцберг [7], А.Дж. Стрікланд, В. Герасимчук [3], С.Оборська, З. Шершньов а[11], С. Попов [7], М. Туленков [10] та інші. Особливо актуальними питаннями сьогодення для національної економіки є формування стратегії розвитку агропромислового комплексу та особливий внесок у розвиток і вдосконалення цієї методології зробили праці Ю. Лупенка, В. Месель-Веселяк [9], Й. Маліка, О. Шпикуляка [5], Л. Забуранної [4].

Проте поняття стратегії та стратегічного управління потребує постійного осмислення й удосконалення зважаючи на вимоги сучасності в цілому.

**Метою статті** є дослідження еволюційного розвитку поняття стратегія економічної системи та доповнення його

факторами і умовами функціонування національної економіки в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Класичним визначенням вважають визначення стратегії як засобу досягнення цілей, тобто як план реалізації поставлених завдань, проте, на нашу думку, воно потребує уточнення з огляду на розвиток науково-технічного прогресу та особливостей функціонування національної економіки з відповідними вимогами сьогодення.

Згідно з Г. Мінцбергом єдиного визначення стратегії не існує, вказується на п'ять «П»: план (послідовність дій), принцип поведінки, позицію, перспективу, прийоми, як особливі маневри, які окреслюють значення стратегії, тобто виділяє п'ять концептуальних моделей стратегій та розуміє під стратегією завдання, політику та плани, які у взаємодії визначають характер поведінки економічної системи та її підхід до виживання та перемоги у конкурентній боротьбі [6, с. 125].

Обрана стратегія розвитку економічної системи відображає основний тренд чи вектор розвитку. Відповідно до обраної стратегії розвитку формуються індикативні плани, потім тактичні, наприклад на місяць, квартал чи інший визначений період. Короткострокові та середньострокові плани, які погоджені з довгостроковим чи стратегічним планом, – це тактика діяльності. Тактичні плани містять такі заходи, що мають бути реалізовані в конкретний відносно невеликий період для забезпечення виконання індикативного плану. Саме за допомогою тактичних планів відбувається корегування поточної діяльності, щоб у наступному періоді вивести функціонування системи у задані параметри за рахунок більш активної діяльності з пошуком причин відхилення, але якщо вона не справляється з поставленою проблемою, то слід корегувати індикативні рівні. Проте якщо не справля-

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

ються з відхиленнями вже й індикативні плани, мова йде про перегляд існуючої стратегії з виправленою метою і/чи реальною оцінкою потенціалу системи або формування іншої, науково – обґрунтованої стратегії розвитку галузі [8, с. 21].

Б. Альстрендом, Дж. Лемпелом та Г. Мінцбергом представлено погляди відомих науковців щодо розвитку та значення стратегічного планування (табл. 1) [6, с. 145].

Хоча існують різні погляди на класифікацію стратегій. Так, одні науковці стверджують, що це комплекс непов'язаних між собою наукових праць. Ми вважаємо, що принципи та методи, методологія формування знаходяться на стадії розробки, оскільки світ змінюється постійно, змінюється процес удосконалення, модернізації виробництва товарів і послуг, а іноді він навіть не передбачуваний, зростання ролі інформації, як стратегічного товару чи послуги, інформаційних систем і конкурентами чи партнерами означає, що формування стратегії – це процес творчий, проте відповідальний і особливо значимий, означає вміння чути, бачити, передбачати, поважати, а головне залишатиметься актуальним завжди і крокуватиме разом з науково-технічним прогресом.

Результати дослідження свідчать, що можна окреслити такі основні напрями визначення поняття стратегія:

1) стратегія – це конкретний довгостроковий план дій, тобто при такому підході зміни контролюються і їх можна передбачати, встановлені шляхи координації цілей і завдань, визначений курс дій і розподіл ресурсів, необхідний для їх досягнення.

Можна стверджувати, що саме таке трактування широко використовується при управлінні системами;

2) розгляд стратегії як набір правил прийняття рішень для досягнення своєї мети в умовах динамічного конкурентного середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього;

3) комплексний підхід щодо визначення стратегії, тобто це не тільки досягнення цілей і завдань, а й взаємодія з конкурентами, партнерами, реакція на вимоги споживачів та задоволення цих вимог, способи і методи виживання, адаптації чи функціонування, оцінка переваг, якщо такі є, на ринку.

На нашу думку, попри визначені окремі напрями щодо трактування стратегії, вони не суперечать між собою, а лише свідчать про те, що стратегія є особливою послідовністю дій, яка має призводити до бажаного результату, та яка в процесі руху по тренду вимагає постійного пошуку альтернативних варіантів функціонування, маневрування чи адаптації за потребою і вимогою сучасних тенденцій функціонування національної чи глобалізованої економіки. Зазначимо, що стратегія має багатфункціональний характер.

Цікавою є стратегія «блакитного океану», запропонована Чан Кімом та Рене Моброном, яку називають антипортерівською, оскільки вона заперечує конкуренцію як спосіб досягнення поставленої мети. Заперечує наявність ефективних чи неефективних стратегій, а пропонує стратегії «червоного чи блакитного океану», в яких «червоні» стратегії відображають «кров» економіки, яка не витримала конкурентного тиску на ринку, а межі «голубого океану» свідчать про те, що економічна система використовує те, чого не бачать інші і не в змозі це використати, тобто особливий підхід, бачення, інновація чи просто неординарність мислення при формуванні і реалізації визначеної стратегії [12].

**Таблиця 1. Основні концепції стратегічного управління**

Концепція та її автори	Основні ідеї
Концепція дизайну: Ф. Селзнік, А. Чандлер, К. Ендрюс та ін.	Розглядає побудову стратегії як процес конструювання чи проектування. В основі – відомий метод SWOT-аналізу, що дає змогу встановити відповідність внутрішніх можливостей підприємства і зовнішнього середовища
Концепція стратегічного планування: І. Ансофф, М. Гулд, Е. Кемпбелл та ін.	Розглядає створення стратегії як систематичний процес формального планування. Модель SWOT ділять на складові, для кожної розробляють детальні технології, потім розробляють бюджети та операційні плани
Концепція позиціонування: М. Портер та ін.	Головна ідея – вибір стратегічних позицій підприємством. Побудова стратегії – аналітичний процес
Концепція підприємництва: К. Маркс, Й. Шлуппетер, А. Коул, П. Друкер, У. Беніс, Б. Неймус, Ф. Уестлі, Г. Мінцберг	Формування стратегії – процес передбачення, прогнозування, прозріння талановитого менеджера
Концепція когнітивна (пізнання): Г. Саймон, С. МакРідаксіс та ін.	Опираючись на логіку когнітивної психології, вона намагається проникнути у свідомість тих, хто розробляє стратегії
Концепція навчання: Дж. Куїін та ін.	Формування стратегії відображають у процесі розвитку: світ надто складний, тому побудувати стратегію від початку до кінця неможливо. Стратегії треба розробляти поступово, крок за кроком, у міру того, як підприємство (регіон) розвивається
Концепція влади: А. Макмілан, Дж. Сарразін, Е. Петтігрю, Дж. Боуер, Й. Доз та ін.	Формування стратегії – це процес ведення переговорів між конфліктуючими групами всередині організації або між організацією та середовищем, яке їй протистоїть
Концепція культури: Е. Петтігрю, С. Фельдман, Дж. Барні, М. Ферсі-роту, Ф. Рігер та ін.	Побудова стратегії – колективний процес, в якому принципи її формування визначаються типом організаційної культури, «відкриття корпоративної культури» відбулося у 1980-х завдяки японським корпораціям
Концепція зовнішнього середовища: Г. Мінцберг, Д. Міллер, К. Дродж та ін.	Формування стратегії – креативний процес, ініційований впливом зовнішнього середовища
Концепція конфігурації або квантової теорії змін: А. Чандлер, Д. Міллер, Г. Мінцберг, Й. Доз, Р. Майлз, К. Сноу, Д. Герст, Г. Тенхайзер та ін.	Ця школа охоплює попередні погляди, намагається об'єднати процес побудови стратегії, структуру стратегії, організаційну структуру і навколишнє щодо організації середовище на стадії його життєвого циклу; розробка стратегії знаменує перехід підприємства з одного стану в інший, тобто формування стратегії – це процес трансформації підприємства

Джерело: Мінцберг Г. Школи стратегій / Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел.; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер.

Аналіз літературних джерел дав підстави визначити етапи розвитку концепції стратегічного управління (табл. 2). Для національної економіки, що знаходиться в умовах кризи, важливим є правильний вибір типу стратегії (рис. 3). При цьому мета розвитку є визначальною характеристикою поведінки складних соціально-економічних систем, яка упорядковує множину станів (тренд розвитку), при цьому передбачається, що один стан поведінки відповідає меті більше, ніж інший у кожному проміжку часу.

Щоб успішно конкурувати на ринку сьогодні, необхідно передбачити зміну впливу споживачів, їх фінансові можливості, тенденції поведінки, фактичний стан соціально-економічної політики країни, вплив зовнішнього середовища тощо.

Реалізація цих аспектів здійснюється на основі розробленої економічної політики держави, де основними елементами залишається підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва, удосконалення територіального управління і збереження навколишнього середовища, підвищення якості життя населення та здатність диверсифікації виробничої діяльності підприємств АПК, розробка і впровадження інтегрованих програм розвитку тощо [13].

Особливо важливим в цьому випадку є розробка оптимізаційного (багатоваріантного) підходу, що дозволяє виявити і оцінити різні альтернативи розвитку і використання найбільш доцільних з урахуванням стану і ефективності виробництва окремих галузей агропромислового комплексу, аграрної економіки зокрема. несподіваних можливостей, пропозицій, як позитивного, так і негативного значення для розвитку досліджуваної системи. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Часові характеристики стратегічного планування залежать від специфіки і особливостей економічної системи, рівня невизначеності, динамічності середовища, значення для галузі, регіону чи національної економіки в цілому. Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднується цільовий та інтегральний підходи до діяльності, що дає можливість встановити цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [1, с. 27]. Слід відзначити, що стратегія не визначає часового аспекту, вона як дороговказ, напрям розвитку. Ключовим питанням при формуванні стратегії розвитку системи є оцінка фінансово-економічних показників, аналіз та діагностика потенційних можливостей. Аналіз внутрішнього середовища дає уявлення про

стратегічний потенціал у межах поставленої мети, а діагностика зовнішнього середовища – стратегічний клімат чи умови поведінки на зовнішньому ринку: оцінка можливостей і ризиків. Проте головним при цьому залишається виявлення зони компромісу, що визначається першими двома етапами, так звана вертикальна і горизонтальна вертикаль, а їхній добуток дає показник стратегічної позиції системи:  $\Pi_{от} * K_n = \Pi_{ос}$ . Проте стратегічний успіх чи конкурентна перевага визначається не тільки стратегічною позицією, а й стратегічною активністю, тобто  $\Pi_{ос} * A_{кт} = K_{пр}$ .

Вивчаючи внутрішню конкурентоспроможність організації, М. Портер виступає за використання ідеї «ланцюг цінностей» – аналізу внутрішніх процесів та взаємодій між різними складовими економічної системи, щоб визначити як, де і коли можна додати цінність. У цілому Портер намагався звести різноманітність теорій і ідей стратегічного менеджменту до кількох пунктів, що охоплюють усі можливі аспекти.

Зазначимо, що стратегічному управлінню притаманний підприємницький (ініціативи, творчий підхід, наполегливість, завзятість), інтеграційний (компетенція, розвиток потенціалу), інноваційний (нововведення, новаторський підхід) характер.

Заслуговує на увагу значення правильності оцінки власного потенціалу і вірності ведення фінансово – економічної діяльності та визначення схильності до банкрутства. Існує велика кількість моделей пророкування банкрутства, наприклад, Z – рахунок Альтмана, прогнозна модель Таффлера, модель Фулмера та PAS – коефіцієнтів і інші.

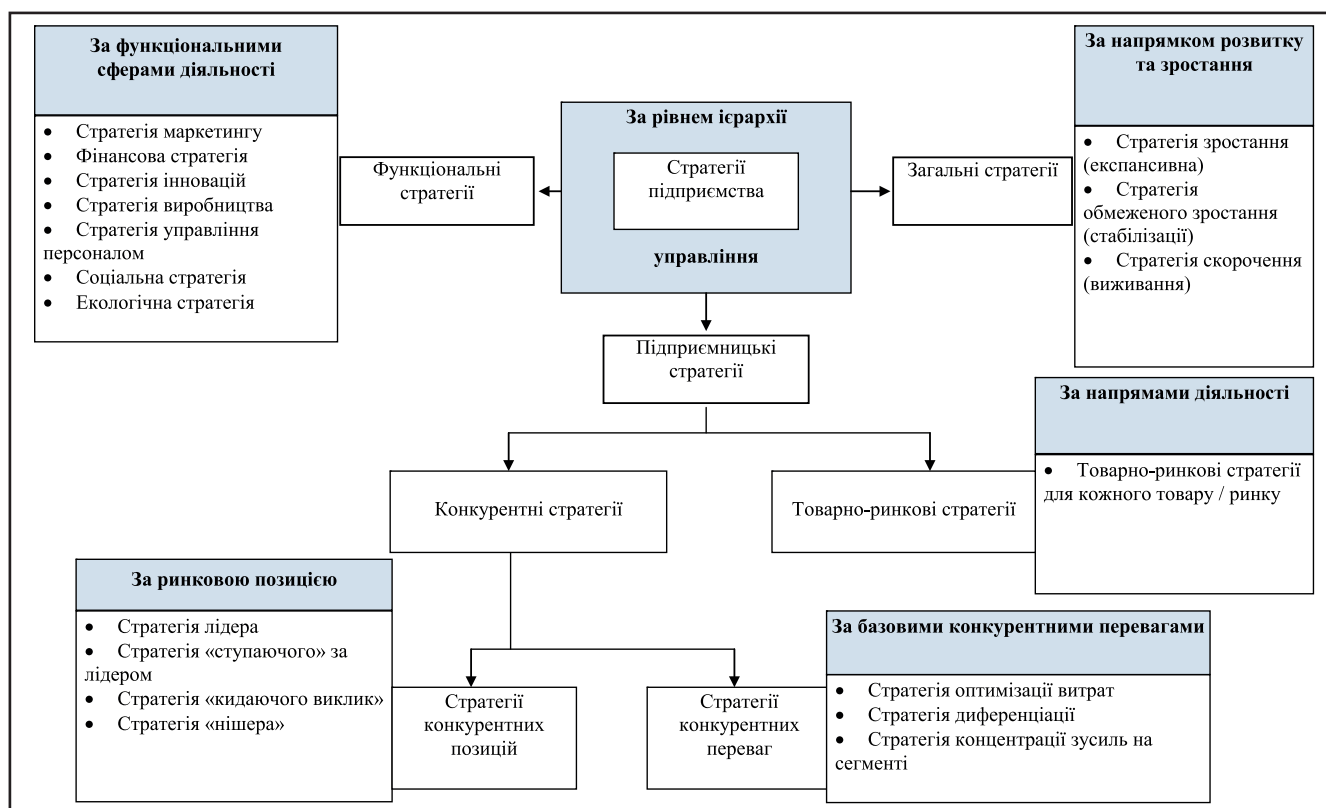
І навіть розглядається такий варіант, як порівняння показників діяльності економічної системи з показниками уже збанкрутілою. Проте діють неформальні правила, що нівелюють такий підхід, оскільки немає наявної такої бази даних, чи /і дані творчо опрацьовані, та відсутності необхідної кількості висококваліфікованих фахівців, що уміють «читати» такі балансові рахунки.

Отже, сучасний етап соціально-економічного розвитку національної економіки обумовлює необхідність врахування при функціонуванні законів екогармонії для забезпечення довгострокового життєвого циклу в умовах нестабільності і ризику. Екологічний потенціал природного середовища не в змозі самостійно, згідно з природними процесами регулювати техногенне навантаження, через що сучасний етап розвитку промисловості характеризується значною конфліктністю з екосистемою. Виходячи з цього навіть була висунута теза про раціональність та доцільність економічного зростання. Тому, на наш погляд, концепція про організа-

**Таблиця 2. Етапи розвитку концепції стратегічного управління**

Періоди	Основа концепції	Передумови видозмінення концепції
Перша половина ХХ ст.	Використання довгострокового планування. Початок практичного застосування в управлінні підприємством стратегії	–
70–ті роки	Практичне застосування стратегічного планування»	Необхідність якісної реакції на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища
80–ті роки	Формування концепції стратегічного управління	Проблема зростання та розвитку в умовах посиленої конкуренції
Кінець 90–х рр. – початок ХХІ ст.	Концепція стратегічного підприємництва	Глобалізаційні процеси, транснаціональні корпорації, жорстке конкурентне середовище
Сьогодні	Концепція стратегії інноваційного менеджменту	Вимоги сучасного глобалізованого економічного простору, розвиток НТП

Джерело: Минцберг Г. Школи стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпл.; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер.



**Класифікація стратегій підприємств**

Авторська розробка.

цію «яка вчиться жити» є актуальною і нагальною, бо означає об'єднання всіх інструментів, підходів, методів управління та філософії існування людини в одне ціле. Так, П. Сенгі [14] цю концепцію представляє згідно з п'ятьма «вміннями організації»: майстерності удосконалювати особистість, інтелектуальному моделюванні, загальному баченні, груповому навчанні, системному мисленні. Доцільно додати до такого підходу особливості, які запропоновані Х. Віссемом [2, с. 69], як безперервний процес перегляду стратегій, для якого важливі конкурентна свідомість і позиція, орієнтована на майбутнє, що має стати «другою натурою» всього персоналу.

Якщо врахувати той факт, що екологічні втрати ВВП в Україні сягають 10–15% і є одними з найвищих у світі, то слід формувати стратегію розвитку національної економіки на засадах сталого розвитку, тобто гармонійного розвитку та зростання. Такий концептуальний підхід відповідає європейській моделі ведення бізнесу, згідно з яким необхідно акцентувати зусилля, використовуючи нові підходи і концепції, творчість та новаторство. Врахування ефекту емерджентності при взаємодії еколого-економіко-соціального аспекту дає вражаючі позитивні як якісні, так і кількісні результати.

**Висновки**

Вважаємо, що процес формування стратегії економічного розвитку національної економіки є багатограним і неперервним, суть якого є визначення бажаного результату, оцінки власних можливостей і потенціалу, як ресурсного, так і інвестиційно-інноваційного та побудові такого плану послідовності дій, такого тренду, моделі згідно з використанням сучасного апарату прогнозування і оптимізації функціону-

вання, що призведе до побудови ефективної траєкторії переходу від фактичного до прогнозованого стану, з системою альтернативних варіантів розвитку, зважаючи на мінливе, агресивне і непередбачуване зовнішнє політико-соціально-економічне середовище та ризиків функціонування на нових ринках збуту, умов сертифікації, стандартизації своєї продукції, модернізації виробництва та забезпечення конкурентоспроможності продукції чи послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках на засадах сталого розвитку.

**Список використаних джерел**

1. Ансофф І. Стратегическое управление: перев. с англ. / Под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 350 с. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании): Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 288 с.
2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
3. Забуранна Л.В. Туристична підприємницька діяльність в аграрній сфері: теорія, організація: монографія / Л.В. Забуранна. – К.: ННЦ ІАЕ, 2012. – 484 с.
4. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи: моногр. / [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. та ін.]. – К.: ННЦ ІАЕ, 2014. – 516 с.
5. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. – М.: Прогресс, 1982. – 397 с.
6. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
7. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организаций». Модуль 4. – М.: «ИНФРА-М», 1999. – 344 с.

8. Попрозман О.І., Попрозман Н.В. Побудова системи управління у сфері соціальної інфраструктури // Формування ринкових відносин в Україні. НДІЕ. Міністерства економіки України–2014. – Вип. №11. – С. 226–232.

9. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України на період до 2020 року [текст] / [ за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель–Веселяка]; Нац. акад. аграрних наук України, Нац. наук. центр «Інститут Аграрної Економіки». – К.: ННЦІАЕ», 2012. – 179 с.

10. Туленков Н. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – №4. – С. 104–107.

11. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

12. Kim W. Chan. Blue Ocean Strategy / W. Chan Kim и Renée Mauborgne: [Електрон. ресурс]. – режим доступу: [http://www.12manage.com/methods\\_kim\\_blue\\_ocean\\_strategy\\_ru.html](http://www.12manage.com/methods_kim_blue_ocean_strategy_ru.html)

13. Natalia V. Poprozman: Improving labor market as a strategic factor in economic growth // Modern Management Review. – Rzeszow University of Technology, Poland. –2014. –21(3/2014). [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://mmr.prz.edu.pl/pl/wersja-elektroniczna/2014/21-32014/>

14. Senge P. The Dance of change / P. Senge. Doubleday, 1999. – P. 164–179.

УДК 141.7:001.18

В.Е. ШЕДЯКОВ,

к.е.н., доктор соціол. наук, професор, Державний університет телекомунікацій

## Досягнення й утримання конкурентоспроможності в умовах посилення ролі економіки знань

У статті йдеться про характерні для ситуації посилення впливу економіки знань можливі шляхи підвищення та утримання конкурентоспроможності. Спеціально вивчаються особливості на мікро– і макрорівні господарювання. Особлива увага приділяється комплексам «навчання – наука – виробництво», а також перетворенню системоутворюючих соціально–економічних відносин.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, продуктивність.

В.Е. ШЕДЯКОВ,

к.э.н., профессор, Государственный университет телекоммуникаций

## Достижение и удержание конкурентоспособности в условиях усиления роли экономики знаний

В статье идет речь о характерных для ситуации усиления влияния экономики знаний возможных путях повышения и удержания конкурентоспособности. Специально изучаются особенности на микро– и макроуровне хозяйствования. Особое внимание уделяется комплексам «обучение – наука – производство», а также преобразованию системообразующих социально–экономических отношений.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, производительность.

V.E. SHEDYAKOV,

D. Sc. (Sociol.), Ph. D. (Econ.), Prof., State University of Telecommunications

## Achieving and maintaining competitiveness in conditions of strengthening the role of the knowledge economy

In this article it is talking about a situation typical of the growing influence of the knowledge economy and possible ways to improve the retention of competitiveness. Especially we study micro– and macro–economic management. Particular attention is paid to the complex «training – science – production» as well as the transformation of the backbone of social and economic relations.

**Keywords:** competitiveness, productivity.

**Постановка проблеми.** Умови кризи системи фінансового капіталізму та середовище гіперконкуренції гостро потребують закріплення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу на мікро– та національній моделі господарювання на макрорівні економіки. Отже, на сьогодні повсюдно наполегливо шукаються шляхи підвищення ефективності виробничої сфери як важливішої складової розвитку суспільства. Характерною за цих умов є криза концепції та практиці колишньої моделі соціальної держави загального благополуччя (welfare state). Втім, здешевлення накладних витрат у регіонах, що розвиваються, а також розширена глобалізацією та інформатизацією можливість вибрати роботу поза рамками проживання виключають для промислово розвинених країн перспективи конкурентоспроможності, засновані переважно на економії на змінному капіталі.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Підвалини сучасного розуміння сутності процесів конкуренції були закладені у працях Дж.В. Робінсон, К. Маркса, В. Міллара, Е. Чемберліна, М. Портера, а також А. Маршалла, Дж.М. Кейнса, Л. Вальраса, А. Пігу, П. Сраффи. Теорія сталих конкурентних переваг узагалі врахує і фактор орієнтації на ринок, і зовнішнє оточення (перевагу над конкурентами), і чинник ефективної ресурсної орієнтації (акцент на виключність та специфічність ресурсу). Причому власне поняття ресурсу може трактуватися у досить просторому діапазоні, включаючи, наприклад, добру репутацію національного виробникові, складність підбору субститутів, забезпечення позитивної динаміки. Й конкурентоспроможність з ресурсів розглядається за усіма базовими факторами виробництва, у тому числі природним ресурсам, людському чиннику, капіталу.