

**7. Купалова Г. І.** Теорія економічного аналізу : навч. посіб. / Г. І. Купалова. – К. : Знання, 2008. – 639 с.  
**8. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. / Є. К. Бабець, М. І. Горлов, С. О. Жуков та ін.** – Київ : Професіонал, 2007. – 384 с.

**Науковий керівник – Шегда А. В.,** доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету ім. Тараса Шевченка

#### REFERENCES

Babets, Ye. K. *Teoriia ekonomichnoho analizu* [The theory of economic analysis]. Kyiv: Profesional, 2007.  
*Diiialnist subiektiv hospodariuvannia 2014* [The activity of business entities 2014]. Kyiv, 2015.  
 Hrechana, S. I., and Hrinchuk, K. S. "Rynok zlyttiv i pohlynan: vid svitovoho dosvidu do natsionalnoi praktyky" [Market mergers and acquisitions from world experience with national practice]. *Biznes Inform*, no. 3 (2014): 47-52.

Kupalova, H. I. *Teoriia ekonomichnoho analizu* [The theory of economic analysis]. Kyiv: Znannia, 2008.

Marchenko, V. M. "Haluzevi osoblyvosti zlyttiv ta pohlynan v Ukraini" [Industry features mergers and acquisitions in Ukraine]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 1 (2014): 65-69.

Rybytska, Yu. L. "Analiz osnovnykh prychyny, yaki vplyvaiut na efektyvnist protsesu zlyttia ta pohlynannia kompanii" [Analysis of the main reasons that affect the efficiency of mergers and acquisitions]. *Visnyk NTU «KhPI». Seriiia "Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva"*, no. 52 (1025) (2013): 135-140.

Savchuk, S. V. "Analiz osnovnykh motivov sliiani i pogloshchenii" [Analysis of the main motives for mergers and acquisitions]. <http://www.cfin.ru/press/management/2001-5/04.shtml>

"Zvit Antymonopolnoho komitetu Ukrainy za 2013 rik" [The report of the Antimonopoly Committee of Ukraine for 2013]. <http://www.amc.gov.ua/>

УДК 658.012

## РЕСУРСНИЙ ПІДХІД ЯК НАПРЯМ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2015 САУХ І. В.

УДК 658.012

### Саух І. В. Ресурсний підхід як напрям стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства

Стаття присвячена ресурсному підходу як важливому напрямку стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства. Автором визначено: ресурсний підхід спрямований на виявлення унікальності кожного підприємства, що обумовлює одержання додаткових конкурентних переваг шляхом використання відмінностей між наявними ресурсами. Це обумовило необхідність удосконалення категоріально-понятійного апарату в контексті уточнення поняття «стратегічні фінансові ресурси». Визначено, що при стратегічному аналізі ресурсної складової фінансового потенціалу більш логічним є застосування ресурсно-результативної концепції, яка дозволяє оцінити трансформацію фінансових ресурсів підприємства у фінансові результати. Зроблено висновки, що досягнення синергетичного ефекту при реалізації фінансового потенціалу підприємства можливо лише при поєднанні стратегічних фінансових ресурсів з іншими елементами фінансового потенціалу (кадровою, організаційною та інформаційною складовими). Це сприятиме розвитку підприємства та забезпеченню стійких конкурентних переваг.

**Ключові слова:** стратегічні фінансові ресурси, фінансовий потенціал, ресурсна концепція.

**Табл.:** 2. **Бібл.:** 13.

**Саух Ірина Василівна** – докторант, кафедра бухгалтерського обліку і аудиту, Житомирський державний технологічний університет (вул. Черняхівського, 103, Житомир, 10005, Україна)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

УДК 658.012

### Саух И. В. Ресурсный подход как направление стратегического анализа финансового потенциала предприятия

Статья посвящена ресурсному подходу как важному направлению стратегического анализа финансового потенциала предприятия. Автором определено: ресурсный подход направлен на выявление уникальности каждого предприятия, что обуславливает получение дополнительных конкурентных преимуществ путем использования различий между имеющимися ресурсами. Это обусловило необходимость совершенствования категориально-понятийного аппарата в контексте уточнения понятия «стратегические финансовые ресурсы». Определено, что при стратегическом анализе ресурсной составляющей финансового потенциала логичней применять ресурсно-результативную концепцию, которая позволяет оценить трансформацию финансовых ресурсов предприятия в финансовых результатах. Сделан вывод, что достижение синергетического эффекта при реализации финансового потенциала предприятия возможно лишь при сочетании стратегических финансовых ресурсов с другими элементами финансового потенциала (кадровой, организационной и информационной составляющими). Это будет способствовать развитию предприятия и обеспечению устойчивых конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** стратегические финансовые ресурсы, финансовый потенциал, ресурсная концепция.

**Табл.:** 2. **Библ.:** 13.

**Саух Ирина Васильевна** – докторант, кафедра бухгалтерского учета и аудита, Житомирский государственный технологический университет (ул. Черняховского, 103, Житомир, 10005, Украина)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

UDC 658.012

### Saukh I. V. Resource-Based Approach as a Direction for Strategic Analysis of the Financial Potential of Enterprise

The article is concerned with the resource-based approach as an important direction in the strategic analysis of the financial potential of enterprise. The author has defined that: the resource-based approach aims at identifying the uniqueness of each enterprise, resulting in additional competitive advantages while using the differences between the resources available. This has provided the need to improve the framework of categories and concepts in the context of clarifying the concept of «strategic financial resources». It has been determined that in a strategic analysis of the resource component of the financial potential can be logical to apply the resource-efficient concept that provides to assess the transformation of the financial resources of enterprise into the financial results. It has been concluded that achieving synergies when implementing the financial potential of the company is possible only if strategic financial resources will be combined with other elements of the financial potential (human, institutional and informational components). This will facilitate development of enterprise along with ensuring its steady competitive advantages.

**Keywords:** strategic financial resources, financial potential, resource-based concept.

**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 13.

**Saukh Iryna V.** – Candidate on Doctor Degree, Department of Accounting and Auditing, Zhytomyr State Technological University (vul. Chernyakhovskogo, 103, Zhytomyr, 10005, Ukraine)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

У сучасних умовах господарювання для підприємств туристичного бізнесу важливого значення набувають методики, орієнтовані на використання елементів стратегічного аналізу. Вони надають змогу оцінити силу впливу факторів зовнішнього середовища на підприємства, визначити основні загрози та сприятливі можливості для їх функціонування. Зовнішнє середовище можна представити як нелінійну, велику, складну, динамічну, відкриту та самоорганізовану систему факторів впливу на суб'єкти господарювання, якій властиві такі ознаки, як відкритість, ієрархічність, нелінійність, дисипативність, механізм зворотного зв'язку, емерджентність, нерівноважність. У науковій літературі достатньо докладно описано спеціальні методи стратегічного аналізу зовнішнього середовища, диференційовані залежно від спрямованості та кінцевої мети дослідження. Але в останні роки розповсюдженою є позиція науковців у галузі стратегічного менеджменту та аналізу, що в умовах постійних, динамічних і складнопрогнозованих змін зовнішнього середовища більш стабільною основою для забезпечення стійкості та зростання потенціалу підприємства є його внутрішнє середовище.

В основі сформованого внутрішнього фінансового потенціалу покладено конкурентні переваги фінансового характеру, які дозволяють підприємству адаптуватися до зовнішніх змін. Такий підхід є продуктивним з таких причин: 1) у динамічних сучасних умовах складно передбачити зміни зовнішнього середовища та спрогнозувати їх вплив на діяльність підприємства; 2) накопичений стратегічний потенціал має гнучку реакцію на зміни, дозволяє управляти цими змінами як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємства [9].

Застосування системного підходу до створення внутрішнього фінансового потенціалу дозволяє виділити такі складові внутрішнього контуру (у контексті системного аналізу – «чорної скриньки»), як потенціал ресурсного забезпечення, кадрового забезпечення, інформаційного забезпечення та потенціал системи управління фінансами (організаційний). Лише взаємодія зазначених складових дозволяє одержати синергетичний ефект, який показує рівень розвитку фінансового потенціалу. Однак основою внутрішнього середовища будь-якого підприємства необхідно вважати наявні та потенційні ресурси, що вимагає застосування ресурсного підходу при проведенні стратегічного аналізу.

*Метою* статті є дослідження можливості адаптації ресурсної концепції до стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства та вдосконалення категоріально-понятійного апарату в контексті уточнення поняття «стратегічні фінансові ресурси».

З початку 90-х років ХХ століття активізувалися дослідження в галузі ресурсного підходу, спрямовані на аналіз внутрішніх можливостей та ресурсів підприємства. У стратегічному менеджменті та аналізі розповсюдження отримала так звана ресурсна концепція. Як пише Е. Саричев, динамізм зовнішнього середовища, обумовлений розвитком нової економіки та глобалізацією, що спостерігається з 1980-х рр. майже на всіх ринках, привів до широкого розгортання робіт у галузі ресурсного підходу до формування стратегії (RBV) [7].

Ресурсний підхід – це напрям стратегічного аналізу діяльності підприємства, у межах якого приділяється значна увага стратегічним ресурсам, які виступають основою забезпечення майбутніх стійких конкурентних переваг у динамічному зовнішньому середовищі. Перевагою застосування ресурсного підходу в стратегічному аналізі є пояснення причин ефективного розвитку підприємств та зростання його фінансового потенціалу.

Альтернативне розуміння фірми як «низки ресурсів» почало розвиватися в 1990-х рр., однак передумови такого трактування виникли у 1950-х рр. Зміст ресурсного підходу можна визначити таким чином: відмінності в одержаних фірмами результатах спричинені існуючими відмінностями в наявних ресурсах [10, с. 11]. Для використання ресурсної концепції при проведенні стратегічного аналізу складових фінансового потенціалу необхідно враховувати дві передумови економічної теорії: 1) різноманітність у наявних ресурсах обумовлює різноманітність фінансових результатів; 2) підприємства прагнуть підвищити свої фінансові результати. Ресурсна концепція отримала поширення в теорії фінансового стратегічного менеджменту як домінуюча над трансакційною теорією.

У межах ресурсної концепції розрізняють два взаємодоповнюючі аналітичні напрями: статичний та динамічний (концепція динамічних здатностей). У межах першого напрямку основна увага приділяється змістовному боку концепції (природі формування та збереження конкурентних переваг). У межах другого – аналізу процесів формування та мобілізації ресурсів з подальшою їхньою трансформацією в конкурентні переваги [8, с. 122]. Перший виділений напрям тісно пов'язаний з уже накопиченим потенціалом підприємства (потенціалом стійкості), другий – з потенціалом взаємодії та потенціалом розвитку.

Використовуючи ресурсну концепцію при дослідженні питань фінансового потенціалу, визначимо, що це сукупність необхідних для функціонування та розвитку системи різних видів фінансових ресурсів. Ресурси – це фактори виробничого процесу, які є базовою одиницею аналізу. У межах стратегічного управління досліджують ресурси, які за характером можна вважати стратегічними. Стратегічними фінансовими ресурсами будемо вважати ті, які є важливими детермінантами стійкості конкурентної переваги. Для виконання цієї умови ресурси повинні мати такі властивості: довгостроковість; прозорість; мобільність; відтворюваність. В адаптованому варіанті для вітчизняних підприємств ресурс є стратегічним, якщо відповідає критеріям: цінності, рідкості, неімітованості, незамінності [8].

Ресурсний підхід оперує загальними поняттями «ресурси», включаючи доступні ресурси, організаційні процеси, знання, інформацію, здатності, що контролюються організацією та дозволяють розробляти та реалізовувати стратегії, які підвищують ефективність та результативність. У розумінні стратегічного управління ресурсами є сильні сторони організації, на підставі яких будується її стратегічна перевага [8].

У межах ресурсної концепції потенціал розглядається як сукупність ресурсів, оцінка яких здійснюється за вартістю залучення. Оскільки мова йде про фінансові ресурси, вважаємо за потрібне визначити такі напрями стратегічного аналізу в контексті ресурсної складової:

- ✦ стратегічний аналіз формування фінансових ресурсів;
- ✦ стратегічний аналіз розподілу та використання фінансових ресурсів.

**Р**есурсний потенціал посідає одне з важливих місць у складі фінансового потенціалу в умовах конкурентної боротьби. Як правило, у наукових джерелах його розглядають у сукупності як суму фінансового, інформаційного та кадрового потенціалів. Оскільки об'єктом нашого дослідження є фінансовий потенціал як система, при проведенні стратегічного аналізу його ресурсної складової зосередимось виключно на фінансових ресурсах.

Позитивне фінансове становище туристичного підприємства характеризується «забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими взаємостосунками з іншими юридичними та фізичними суб'єктами діяльності, платоспроможністю та фінансовою стійкістю» [1]. На рівні окремого підприємства фінансові ресурси – це частина грошових надходжень і доходи, призначені для виконання фінансових зобов'язань і здійснення витрат по забезпеченню розширеного відтворення.

Фінансові ресурси є об'єктом загальної системи фінансового менеджменту підприємства, одним із завдань якої є прийняття рішень із формування та функціонування оптимальної структури фінансових ресурсів з метою максимізації прибутків підприємства [4].

Джерелами створення фінансових ресурсів підприємств є внески засновників, прибуток, амортизаційні відрахування, цільове надходження, кредити всіх форм, кредиторська заборгованість підприємства. Для ефективного функціонування підприємства важливе значення має визначення оптимальної потреби у фінансових ресурсах, забезпечення структури, джерел їх формування та обґрунтованих напрямів їх використання.

В умовах ринкової економіки фінансисти дедалі частіше використовують поняття «капітал». А з прийняттям Національних П(С)БО цей термін застосовується й вітчизняними бухгалтерами-практиками та економістами. Термін «капітал» є реальним об'єктом, на який можна постійно впливати з метою отримання нових доходів фірми та виконання нею своїх зобов'язань. Тобто, капітал – це об'єктивний фактор виробництва, частина фінансових ресурсів, які використовуються підприємством у своїй діяльності, перетворена форма фінансових ресурсів. І тому ми не можемо ототожнювати поняття «фінансові ресурси» і «капітал».

Проте не всі ресурси, що є в наявності на підприємстві, можна вважати стратегічними. Зокрема, згідно з динамічним підходом до ресурсної концепції ресурси – це специфічні для фірми активи, які складно, якщо взагалі можливо, імітувати [5; 11]. Це означає, що вико-

ристання ресурсів нестратегічного характеру може не привести до зростання фінансового потенціалу підприємства з причини реалізації не вигідної та неоптимальної для нього стратегії. Це вимагає уточнення критеріїв, яким повинні відповідати стратегічні фінансові ресурси. Зокрема, у дослідженнях М. Петерафа [5] виділено чотири критерії, котрим повинні відповідати ресурси фірми для генерування стійких конкурентних переваг: 1) неоднорідність ресурсів (при відсутності відмінностей в економічній ефективності між ресурсами ренти є неможливими); 2) обмеження конкуренції: генерувати ренти можуть лише ті ресурси, що придбані за ціною, нижчою від їхньої дисконтованої вартості; 3) конкурентам неможливо імітувати ресурси, які генерують ренти; 4) недостатня мобільність ресурсів, які повинні бути унікальними відносно конкретної фірми [5].

Д. Колліс та С. Монтгомері [13] уточнили вищенаведені критерії віднесення ресурсів до стратегічно важливих, виділивши критерії: унікальності; повільного старіння; приналежності компанії, а не її працівникам; існування переваг над аналогічними ресурсами конкурентів. Ці критерії частково співпадають з виділеними раніше, однак додається критерій довгостроковості ресурсу, що дозволяє одержати конкурентні переваги у довгостроковому періоді, та право власності на ресурс.

Авторський підхід до формування критеріїв віднесення фінансових ресурсів до стратегічних представлений у *табл. 1*.

**Т**аким чином, до стратегічних фінансових ресурсів необхідно віднести специфічні для підприємства активи, які відповідають критеріям неоднорідності, можливості генерувати майбутні ренти, компліментарності, унікальності та виступають джерелом забезпечення майбутніх конкурентних переваг. Висновок з цього такий: досягнення синергетичного ефекту при реалізації фінансового потенціалу підприємства можливе лише при поєднанні стратегічних фінансових ресурсів з іншими елементами фінансового потенціалу (кадровою, організаційною та інформаційною складовими). Це сприятиме зростанню фінансового потенціалу підприємства та забезпеченню стійких конкурентних переваг.

Незважаючи на поширеність, у ресурсного підходу існує низка недоліків, які узагальнено в *табл. 2*.

Таким чином, ресурсне розуміння фінансового потенціалу не розкриває його важливих характеристик, однак має вирішальне значення для проведення стратегічного аналізу.

При проведенні оцінки потенціалу підприємства з точки зору ресурсного підходу визначається вартість доступних ресурсів (активів), а при використанні результативного підходу оцінка потенціалу зводиться до розрахунку максимальної кількості благ, яку підприємство здатне виробити при певній кількості, якості та структурі ресурсів [6, с. 40]. Це означає, що при стратегічному аналізі ресурсної складової фінансового потенціалу більш логічним є застосування ресурсно-результативної концепції, яка дозволяє оцінити трансформацію фінансових ресурсів підприємства у фінансові результати. Для оцінки структури фінансового потенціалу важливим є

Критерії, яким повинні відповідати стратегічні фінансові ресурси

№ з/п	Назва критерію	Його змістовне наповнення
1	Неоднорідність фінансових ресурсів	Диференційований підхід до співвідношення власних і залучених фінансових ресурсів
2	Можливість генерування майбутніх рент	Розподіл та використання стратегічних фінансових ресурсів сприятиме зростанню фінансового потенціалу підприємства
3	Компліментарність та унікальність	Відповідність критеріїв досягається шляхом забезпечення компліментарності фінансових ресурсів з досвідом, знаннями та організаційними здібностями підприємства, що дозволяє перетворити фінансові ресурси на стратегічні
4	Джерело забезпечення стійких конкурентних переваг	Використання стратегічних фінансових ресурсів дозволяє сформувати найбільш оптимальну стратегію реалізації фінансового потенціалу підприємства
5	Цінність	Використання стратегічних фінансових ресурсів дозволяє нейтралізувати загрози зовнішнього середовища

Джерело: адаптовано до фінансових ресурсів згідно з основними положеннями ресурсної концепції [2; 5; 11; 12].

Таблиця 2

Недоліки ресурсного підходу при застосуванні до стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємств

№ з/п	Недоліки ресурсного підходу	Сутність недоліків
1	Причинна неоднозначність	Полягає в тому, що невідомим є причинно-наслідковий зв'язок між складом і властивостями ресурсів підприємства та конкурентними перевагами
2	Широке трактування ресурсів підприємства	До складу ресурсів включаються фізичні активи, здатності, знання, рішення та дії менеджерів
3	Тавтологічність концепції	Успішні підприємства є такими, оскільки володіють унікальними ресурсами, тому вони повинні формувати такі ресурси, щоб бути успішними
4	Замкненість концепції	Нехтується вплив зовнішнього середовища, тоді як основна вартість створюється на ринках
5	Інші недоліки	Нечіткість розмежування ресурсів та здатностей, необґрунтованість виділення окремих видів ресурсів при вартісному аналізі

Джерело: узагальнено за [3; 8; 10].

система взаємодії ресурсів, яка формує синергетичний ефект, що змінює внутрішню структуру потенціалу підприємства.

Отже, ресурсний підхід спрямований на виявлення унікальності кожного підприємства, що обумовлює одержання додаткових конкурентних переваг шляхом використання відмінностей між наявними ресурсами. Однак в умовах сучасного динамічного середовища ресурсна концепція не може надати обґрунтовані відповіді на низку питань наявних джерел конкурентної переваг підприємств, що вимагає трансформації традиційних методичних і прикладних аспектів стратегічного аналізу. Це означає, що ресурсний підхід потребує вдосконалення в напрямку розвитку комбінаційних теорій стратегічного аналізу та менеджменту.

Відзначимо, що визначальним недоліком ресурсної концепції є орієнтація моделей стратегічного аналізу на внутрішнє середовище компанії без урахування впливу зовнішніх умов. Водночас в умовах ринку підприємства є відкритими системами, тому цінність їх ресурсів та можливостей визначається ринком, на якому вони функціонують. Саме складність переміщення ре-

сурсів (доступність на ринку) робить їх неоднорідність довгостроковою, а конкурентні переваги – стійкими.

Туристичні підприємства спроможні розвинути власний фінансовий потенціал лише за наявності висококваліфікованих фахівців, що обізнані з умовами ринку та спроможні надавати конкурентоспроможні послуги. Своєю чергою, конкурентоспроможність визначається рівнем накопиченого кадрового та організаційного потенціалів. У контексті визначення стратегічних ресурсів знання, здібності, досвід, високоякісний менеджмент виступають стратегічним ресурсом туристичного підприємства, які відповідають умовам унікальності. З цього приводу наведемо слова С. Скобкіна, який стверджує, що «... тільки накопичивши знання і досвід з управління об'єктами індустрії гостинності, можна отримати недовступне конкурентам знання, що робить унікальними здатності підприємства у використанні й інших його ресурсів. Знання та досвід сьогодні є найважливішим стратегічним ресурсом будь-якого підприємства» [9]. Своєрідну інтегративну функцію в накопиченні стратегічних ресурсів туристичного підприємства відіграє менеджмент.

## ВИСНОВКИ

Значна кількість наукових праць у сфері ресурсного підходу до стратегічного планування та аналізу дозволила виявити можливості розвитку фінансового потенціалу підприємств на підставі використання стратегічних фінансових ресурсів.

У статті дістало подальшого розвитку: вдосконалення категоріально-понятійного апарату в контексті уточнення понять «стратегічні фінансові ресурси», під якими слід розуміти специфічні для підприємства активи, які відповідають критеріям неоднорідності, компліментарності, унікальності, можливості генерувати майбутні ренти та виступають джерелом забезпечення конкурентних переваг. Доведено, що досягнення синергетичного ефекту при реалізації фінансового потенціалу підприємства можливо лише при поєднанні стратегічних фінансових ресурсів з іншими елементами фінансового потенціалу (кадровою, організаційною та інформаційною складовими). Це сприятиме зростанню фінансового потенціалу підприємства та забезпеченню стійких конкурентних переваг. ■

## ЛІТЕРАТУРА

- 1. Балашова Р. І.** Развитие методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств / Р. І. Балашова // Вісник ДІТБ. – 2008. – № 12. – С. 99–105.
- 2. Грант Р. М.** Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии / Р. Грант // Вестник СПбГУ. Сер. 8 «Менеджмент». – 2003. – Вып. 3. – С. 47–75.
- 3. Катяло В. С.** Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катяло. – СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 548 с.
- 4. Корінев В. Л.** Удосконалення системи управління фінансовими ресурсами підприємства / В. Л. Корінев // Економіст. – 2007. – № 3. – С. 268–270.
- 5. Орехова С. В.** Формирование конкурентных преимуществ фирмы через призму современной ресурсной теории / С. В. Орехова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://orekhovasv.ru/stat\\_8.htm](http://orekhovasv.ru/stat_8.htm)
- 6. Посилкіна О. В.** Актуальні аспекти оцінки соціально-економічного потенціалу фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук, О. Ю. Горбунова // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2009. – № 1 (3). – С. 39–44.
- 7. Сарычев А. Е.** Оценка ресурсов и способностей компании в условиях динамизма внешней среды и глобализации / А. Е. Сарычев // Российское предпринимательство. – 2008. – № 7. – Вып. 2 (115). – С. 44–49 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://old.creativeconomy.ru/articles/12440/>
- 8. Сергеев И.** Методологические аспекты ресурсного подхода в стратегическом управлении / И. Сергеев, Т. Пономаренко // Management theory and studies for rural business and infrastructure development. – 2011. – No. 4 (28). – P. 118–125.
- 9. Скобкин С. С.** Компетентностный подход в развитии предприятий индустрии гостеприимства / С. С. Скобкин // Российское предпринимательство. – 2012. – № 24(222). – С. 197–201.
- 10. Тамбовцев В. Л.** Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие / В. Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. – Том 8. – № 1. – С. 5–40.
- 11. Тис Д. Дж.** Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник СПбГУ. Сер. 8 «Менеджмент». – 2003. – Вып. 4. – С. 133–185.
- 12. Barney, J. B.** Gaining and Sustaining Competitive Advantage / Jay B. Barney. – 4th ed. – Pearson Prentice Hall, 2007.
- 13. Collis, D. J.** (2008). Competing on Resources / D. J. Collis, C. A. Montgomery // Harvard Business Review [Electronic resource]. – Mode of access : <https://hbr.org/2008/07/competing-on-resources>

## REFERENCES

- Balashova, R. I. "Rozvytok metodiv otsinky efektyvnosti dialnosti turystychnykh pidpriemstv" [The development of methods for evaluating the performance of tourism enterprises]. *Visnyk DITB*, no. 12 (2008): 99-105.
- Barney, J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Collis, D. J., and Montgomery, C. A. "Competing on Resources". <https://hbr.org/2008/07/competing-on-resources>
- Grant, P. M. "Resursnaya teoriya konkurentnykh preimushchestv: prakticheskie vyvody dlya formulirovaniya strategii" [Resource theory of competitive advantage: practical implications for strategy formulation]. *Vestnik SPbGU. Seriya 8 «Menedzhment»*, no. 3 (2003): 47-75.
- Koriniev, V. L. "Udoskonalennia systemy upravlinnia finansovymi resursamy pidpriemstva" [Improving the financial management of the company]. *Ekonomist*, no. 3 (2007): 268-270.
- Katkalo, V. S. *Evolutsiya teorii strategicheskogo upravleniya* [Evolution of strategic management theory]. St. Petersburg: Vyshaia shkola menedzhmenta SPbGU, 2008.
- Orehkova, S. V. "Formirovanie konkurentnykh preimushchestv firmy cherez prizmu sovremennoy resursnoy teorii" [Formation of competitive advantages of the company through the prism of the modern theory of resource]. [http://orekhovasv.ru/stat\\_8.htm](http://orekhovasv.ru/stat_8.htm)
- Posylkina, O. V., Yaremchuk, O. A., and Horbunova, O. Yu. "Aktualni aspekty otsinky sotsialno-ekonomichnoho potentsialu farmatsevtichnykh pidpriemstv" [Important aspects of evaluating socio-economic potential pharmaceutical enterprises]. *Upravlinnia, ekonomika ta zabezpechennia yakosti v farmatsii*, no. 1 (3) (2009): 39-44.
- Skobkin, S. S. "Kompetentnostnyy podkhod v razvitii predpriyatiy industrii gostepriimstva" [Competence approach in the development of enterprises hospitality industry]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo*, no. 24 (222) (2012): 197-201.
- Sarychev, A. E. "Otsenka resursov i sposobnostey kompanii v usloviyakh dinamizma vneshney sredy i globalizatsii" [Evaluation of resources and capabilities of the company in terms of dynamism of the environment and globalization]. <http://old.creativeconomy.ru/articles/12440/>
- Sergeev, I., and Ponomarenko, T. "Metodologicheskie aspekty resursnogo pokhoda v strategicheskoy upravlenii" [Methodological aspects of a hike in resource stewardship]. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, no. 4 (28) (2011): 118-125.
- Tambovtsev, V. L. "Strategicheskaya teoriya firmy: sostoianie i vozmozhnoe razvitiye" [Strategic Theory of the Firm: state and possible development]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, vol. 8, no. 1: 5-40.
- Tis, D., Pizano, G., and Shuen, E. "Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoye upravlenie" [Dynamic capabilities and strategic management of the company]. *Vestnik SPbGU. Seriya 8 «Menedzhment»*, no. 4 (2003): 133-185.