

3. *Олейникова И. Н.* Воспроизводственный процесс в системе региональной экономики: инновационная составляющая и механизм управления: (Структурный аспект): Монография. — Ростов н/Д: Терра, 2004. — 462 с.

4. *Постоева Е. И.* Современные методологические и теоретические проблемы морального износа капитала: Дис. канд. экон. Наук. — М., 2003. — 213 с.

5. *Белоусов А. Р.* Эволюция системы воспроизводства российской экономики: от кризиса к развитию. — М.: МАКС Пресс, 2006. — 396 с.

6. *Карл Ф. Фей, Даниэл Д. Дэнисон* Организационная культура и эффективность: пример изучения иностранных компаний в России // Персонал Микс. — 2001. — № 2. — С. 87—91.

О. В. Востряков, кан. екон. наук, доцент
кафедри стратегії підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: avostryakov@mail.ru

ІЄРАРХІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Динамічність та постійна трансформація стають ключовою та визначальною рисою умов функціонування підприємства в постіндустріальному суспільстві. Це вимагає уточнення та зміцнення акцентів дослідження теорії стратегічного управління підприємством на динамічні аспекти природи та механізми виникнення конкурентних переваг.



Рис. 1. Ієрархія результатів стратегічного процесу підприємства

Переважаюча на сьогодні тенденція переходу від стратегічного вибору до стратегічних змін як суті успішної стратегії вимагає но-

вого погляду на стратегічне управління як динамічний процес постійного пошуку нових засобів здобуття конкурентних переваг підприємства та, як результат, його виживання в довгостроковій перспективі. Такій підхід до стратегічного управління може бути розкритий за допомогою концепції стратегічного процесу на підприємстві, що передбачає здійснення стратегічного управління на основі стратегії, яка піддається постійному еволюційному розвитку в межах стратегічної траєкторії підприємства.

Головна ідея концепції стратегічного процесу полягає у формуванні внутрішньофірмового механізму безперервних та динамічних процесів пошуку, продукування, використання та оновлення джерел конкурентних переваг і відповідного уточнення стратегії, які дозволять:

- у короткостроковому періоді (до 3-х років) досягти підприємству заданих цільових показників діяльності;
- у середньостроковій перспективі (від 3-х до 10-ти років) досягти стратегічних цілей підприємства;
- у довгостроковій перспективі (понад 10 років) — забезпечити виживання підприємства.

Успішне функціонування механізму стратегічного процесу дозволить підприємству отримувати такі його результати, як знання, компетенції, динамічні здібності, конкурентні переваги та існування підприємства в довгостроковому періоді, які на наш погляд, можуть бути представлені в певній ієрархії (рис. 1), яка побудована на логіці динамічного процесу їх виникнення та перетікання один в одного.

1. Знання. Збереження старих знань, їх уточнення, розвиток та продукування нових щодо різних сфер господарювання підприємства в межах прийнятої стратегічної траєкторії виступають базисним результатом стратегічного процесу та стають підґрунтям формування необхідних компетенцій.

2. Компетенції підприємства як система специфічних навичок та вмій до реалізації тих функцій, які необхідні для виготовлення продукції або надання послуг згідно найвищих стандартів, що висуваються ринком та клієнтами підприємства.

3. Динамічні здібності, як потенціал фірми в інтегруванні, створенні та реконфігурації внутрішніх та зовнішніх компетенцій для відповідності мінливому середовищу [2, с. 148]. Доведення до рутинного рівня здібності підприємства до накопичення, використання, оновлення та продукування нових компетенцій підприємства є запорукою створення важко відтворювальних ключових здібностей, захист яких полягає в їх динамізмі та, як наслідок, постійному випередженні конкурентів.

4. Конкурентні переваги є результатом логічної трансформації попередніх продуктів стратегічного процесу із одного в інший. На відміну від своїх попередників, вони легко візуалізуються та конкретизуються в конкретні характеристики підприємства, його продукції та є легко розпізнаваними для кінцевих споживачів.

5. Вживання підприємства в довгостроковому періоді (понад 10 років), як збереження його існування та самоідентифікації в ринковому середовищі.

Наведена ієрархія результатів стратегічного процесу може слугувати, з одного боку, основою для оцінювання результативності стратегічного процесу підприємства та стратегічного управління підприємством в цілому, а з іншого — основою для формування логіки побудови механізму реалізації стратегічного процесу на підприємстві.

Література

1. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процес / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.

2. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление предприятием // Вестник С.-Петербургского университета. Сер. Менеджмент. — 2003. — № 4. — С. 133—183.

С. П. Грабовенська, аспірант,
Львівський національний університет ім. І. Франка
пр. Свободи 18, ауд. 117, м. Львів, Україна, 79008,
e-mail: graduatesofia@gmail.com

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Однією з найважливіших складових туристичної індустрії, яка визначає її реальний потенціал, є готельне господарство. В період ринкових відносин в Україні, розвиток готельного господарства вимагає підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств на внутрішньому й світовому туристському ринку. Однак неможливо розробити пропозиції, єдині для усіх готельних підприємств, які забезпечили б гарантований успіх. Рекомендації з удосконалення та розвитку готельного господарства найбільш доцільні для кожного конкретного ринку (міжнародного, внутрішнього, регіонального, місцевого). Тому в сучасних умовах значної нерівномірності розвитку регіонів України необхідно особливу увагу приділяти розробці