

4. *Елецких С.Я.* Анализ подходов к формализации жизненного цикла предприятия в контексте антикризисного управления / С.Я. Елецких // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: Сборник научных трудов. — 2010. — №2. — С. 601—605.

5. *Емельянов Е. Н.* Жизненный путь организации в бизнесе / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницына // Режим доступу: <http://www.hrm.ru/db/hrm/F9F0CDE4D29AACE5C3256FA1003EE363/category.html>

6. *Коваленко О.В.* Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори / О.В. Коваленко // Бізнес- навігатор. Науково- виробничий журнал Міжнародного університету бізнесу і права. — 2010. — №1. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100104.pdf

7. *Левчаев П. А.* Фактор цикличности развития экономического субъекта / П.А. Левачев // Режим доступу: http://www.finansy.ru/st/post_1274959578.html

8. *Поплавська Ж.В.* Сутність життєвого циклу підприємства та фактори, що впливають на його формування / Ж.В. Поплавська, Т.В. Доненко // Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України. Науковий вісник. — 2008. — Вип. 18.8. — С. 169—175.

9. *Смольский А.П.* Цикличность и кризисы экономики как специфические закономерности её развития и объективные предпосылки банкротства предприятий / А.П. Смоленский // Режим доступу: <http://refor.socionet.ru/files/Ciklichnost.pdf>

Стаття надійшла до редакції 14.09.2010.

УДК 65.011.3

Н.В.Ревуцька, канд. екон. наук, доцент,
кафедра економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Д.В.Гороховська, аспірантка,

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Анотация. Визначено сутнісну характеристику стратегічних ресурсів підприємства. Узагальнено сучасні методики оцінювання стратегічних ресурсів.

Аннотация. Определена сущностная характеристика стратегических ресурсов предприятия. Обобщены современные методики оценки стратегических ресурсов.

Summary. The essential characteristics of strategic resources of the enterprise was defined. The current methods for assessing the strategic resources was summarized.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Ресурсна теорія, стратегічні ресурси підприємства, організаційні здатності, компетенції підприємства, VRIO-аналіз, «дерево» стратегічних ресурсів.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Ресурсная теория, стратегические ресурсы предприятия, организационные способности, компетенции предприятия, VRIO-анализ, «дерево» стратегических ресурсов.

KEYWORDS. Resource theory, strategic enterprise resources, organizational ability, competency of the enterprise, VRIO-analysis, «tree» of strategic resources

Постановка проблеми. Домінуючим сьогодні поглядом на стратегічне управління підприємством є ресурсна теорія, що ґрунтується на концепції економічної ренти і погляді на компанію, як на портфель здібностей і компетенцій. Її наукові корені беруть свій початок ще у класичних працях із економічної теорії прибутку та конкуренції (Д. Рікардо, Й. Шумпетер), управління компанією (Ф. Селзнік) та стратегії фірми (А. Чендлер, К. Ендрюс). Сучасна концепція стратегічних ресурсів отримала своє наукове формування у працях Дж. Барні, Р. Гранта, Г. Хамела, К. Прахалада, Д. Тіса та інших дослідників. [1, 3, 6—8]. Серед усієї сукупності ресурсів підприємства теоретичного дослідження потребує категорія стратегічних ресурсів.

Мета статті полягає у теоретичному узагальненні базових положень ресурсної теорії для обґрунтування концепції управління стратегічними ресурсами підприємства, а також у розробці пропозицій щодо методичних інструментів їх оцінювання. Для досягнення поставленої мети використано метод наукового узагальнення, порівняння та метод синтезу.

Аналіз останніх досліджень. Узагальнення ключових положень ресурсної теорії дозволило дійти таких висновків [1, 5]:

- існують систематичні відмінності між підприємствами, що зумовлені відмінностями у портфелі ресурсів, яким володіє та управляє фірма, та які забезпечують реалізацію її стратегії;

- компанії мають нерівномірний доступ до ресурсних джерел, що забезпечує формування конкурентних переваг для одних або зниження ринкової сили для інших;

- підприємства створюють ринкові, правові, економічні та інші бар'єри для трансферу тих ресурсів, що є носіями конкурентних переваг.

Наукове обґрунтування будь-якої теоретичної концепції потребує формування та впорядкування її категоріального апарату.

У цьому контексті вважаємо за необхідне дослідити взаємозв'язок між категоріями «ресурси», «активи», «компетенції», «здатності» та «організаційні рутини».

Виклад матеріалів дослідження. Очевидно, що базовою одиницею аналізу в ресурсній теорії є категорія ресурсів. Згідно з визначенням Дж. Барні, ресурси — це всі активи, організаційні здатності, процеси, інформація, знання, які контролюються підприємством і надають можливості розробляти та реалізовувати стратегію, що забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємства [1]. Сукупність різноманітних ресурсів є ресурсним портфелем підприємства. Отже, сучасний економічний зміст ресурсів є досить широким, комплексним і вміщує у собі всі інші похідні економічні категорії.

Якщо ресурси затребувані підприємством, вони перетворюються на фактори виробництва та функціонують у вигляді активів. Активи — це сукупність певних факторів виробництва, що залучені у господарський процес, якими компанія володіє, управляє або розпоряджається та які здатні приносити економічну вигоду у перспективі (основні засоби, оборотні активи, нематеріальні активи, фінансові активи).

Здатності розглядаються як «економічна похідна» ресурсів, що створюється всередині підприємства та впливає на формування його конкурентних переваг. Тобто, на відміну від значної частини ресурсів, здатності неможливо придбати чи залучити ззовні, тому саме вони є джерелом довгострокової конкурентної переваги, а отже й ринкової вартості підприємства. Організаційні здатності підприємства мають тісний зв'язок із нематеріальними (інтелектуальними) ресурсами. Організаційні здатності формуються на підприємстві як результат складних зв'язків навичок, ресурсів та акумульованих знань у системі бізнес-процесів (система дистрибуції, система надання знижок, командна співпраця, вміння організовувати закупівлі, розробляти нові продукти та вчасно виконувати замовлення).

Здатності відрізняються від інших ресурсів тим, що вони розвиваються у період використання. Чим більше здатності використовуються, тим більш складно і важко їх імітувати. Таке трактування відображає динамічний характер цієї категорії.

Наступним аспектом є обґрунтування взаємозв'язку понять «здатності» та «компетенції», яке тривалий час було об'єктом полеміки між представниками різних концепцій в межах ресурсної теорії, а саме — школи компетенцій (Г. Хамел, К. Прахалад) і школи динамічних здатностей (Д. Тіс).

Компетенції, як і здатності, завжди мають «внутрішнє» походження, а також є основою формування особливої позиції підприємства у ринковому просторі. Поняття компетенцій підприємства використовується для: характеристики сформованих у компанії корпоративних знань і досвіду у певній сфері діяльності; визначення потенційних можливостей здійснення певного виду бізнесу або реалізації певного напрямку діяльності. Отже, формування компетенцій підприємства пов'язане із динамічною складовою здатностей, що проявляється у процесах накопичення знань і досвіду.

Поняття «організаційні рутини» в економічний оборот запровадили Нельсон і Вінтер у 1982 році. Рутини — це своєрідна корпоративна «пам'ять», у якій зберігається основна, коренева інформація про компанію. Поняття рутини характеризує сукупність усталених, чітко відлагоджених, повторюваних бізнес-процесів, дій чи видів діяльності підприємства, а також таких аспектів, як стиль управління, атмосфера взаємовідносин у колективі, традиції.

Підсумовуючи можна стверджувати, що для створення організаційних здатностей, компетенцій і рутин компанія використовує специфічні ресурси, які відносять до категорії стратегічних.

Стратегічних ресурсів підприємства — це частина ресурсів підприємства, які можуть функціонувати у вигляді активів, організаційних здатностей, компетенцій підприємства та їх взаємозв'язків у бізнес-процесах (рутині), які є цінними, рідкісними, незамінними, складно копіюються, відтворюються та становлять основу формування стійких конкурентних переваг. Взаємозв'язок основних категорій ресурсної теорії та концепції стратегічних ресурсів наведено на рис. 1.

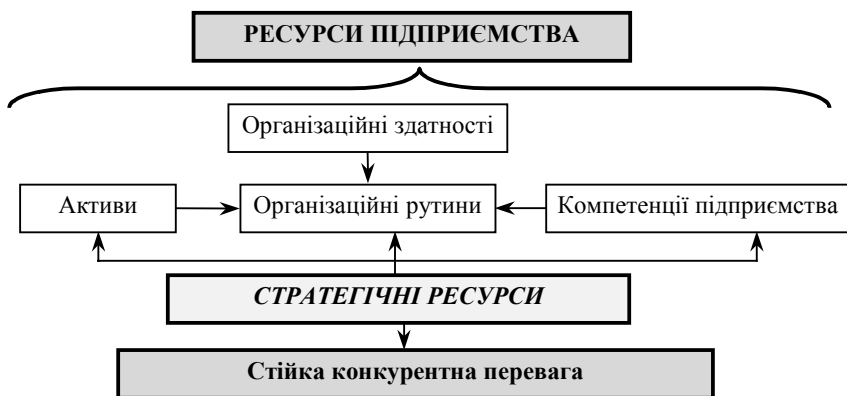


Рис. 1. Взаємозв'язок основних категорій ресурсної теорії та концепції стратегічних ресурсів (розроблено авторами)

Для детермінації стратегічних ресурсів необхідно здійснити попередній аудит всіх існуючих і потенційних ресурсів, що використовуються або можуть бути використані у бізнес-діяльності. Процес ідентифікації стратегічних ресурсів повинен відбуватися безперервно, оскільки втрата одного з них чи несвочасне виявлення потенційної можливості появи нового, може негативно вплинути на конкурентоспроможність компанії, підвищити ризик втрати міцної ринкової позиції.

Ідентифікація стратегічних ресурсів, як факторів створення вартості, можлива при аналізі ланцюжка створення цінності. Будь-яке підприємство зосереджує свої стратегічні ресурси на певному напрямку діяльності, який створює найбільшу частку його вартості. Даний метод досить актуальний при аналізі діяльності бізнес-одиниць компанії: відокремлених підрозділів, філій, дочірніх підприємств. Визначається, у якій ланці загального ланцюга головного підприємства (материнської компанії) функціонує підрозділ, створюючи вартість.

Досить поширеною є методика VRIO-аналізу стратегічних ресурсів, запропонована Дж. Барні [4]. При цьому ресурси оцінюються за такими чотирма аспектами: цінність ресурсів; рідкісність ресурсів; однорідність та єдність ресурсів; використовуваність ресурсів.

Методологічними і практичними питаннями кількісної оцінки якості займається кваліметрія. Під кількісною оцінкою у кваліметрії розуміється співвідношення показника якості об'єкта оцінки до прийнятого еталона. У кваліметрії якість розглядається як деяка ієрархічна сукупність властивостей. Якість, як певна найбільш узагальнена, комплексна властивість об'єкта, розглядається на найнижчому (нульовому) рівні ієрархічної сукупності властивостей, а його менш узагальнені властивості — на вищих рівнях ієрархії.

Таким чином формується «ієрархічне дерево» властивостей, число рівнів якого може необмежено зростати. Вважаємо за доцільне використати цю методику для побудови «дерева» ресурсів з метою ідентифікації тих, що мають стратегічний характер (рис. 2). Оскільки всі складові, представлені у «дереві» ресурсів, не можуть бути виміряні метрологічними методами (використовуючи певну одиницю виміру), їх оцінку доцільно здійснювати експертним шляхом.

Для експертної оцінки кожної окремої властивості синтезованого дерева якості може бути використана шкала якісної характеристики оцінки властивостей Харрінгтона, подана у табл. 1.

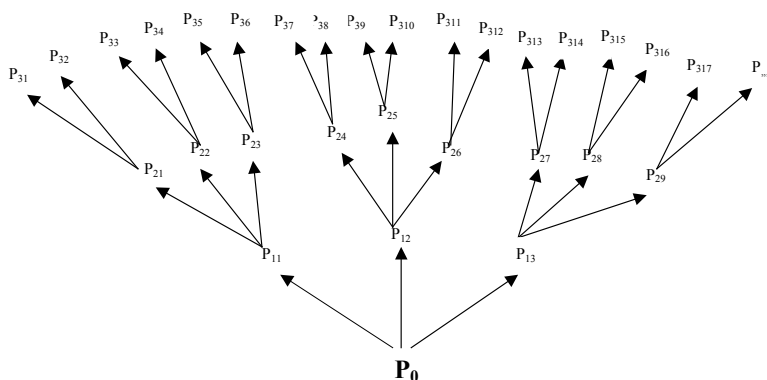


Рис. 2. Дерево стратегічних ресурсів підприємства

Враховуючи, що метою управління стратегічними ресурсами будь-якого підприємства є забезпечення довгострокових конкурентних переваг, доцільно здійснювати аналіз динаміки зміни у часі якості стратегічних ресурсів у взаємозв'язку фінансовими показниками діяльності підприємства.

Таблиця 1

**ПАРАМЕТРИ ЯКІСНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ
ВЛАСТИВОСТЕЙ ХАРРІНГТОНА**

Градация оцінки властивості	Якісна характеристика оцінки якості ресурсів
1,0	Максимальний рівень — забезпечує стійку конкурентну перевагу
1,00—0,80	Кращий і прийнятний, кращий за оптимальний рівень формування стійкої конкурентної переваги
0,80—0,63	Добрий і прийнятний, що забезпечує оптимальний рівень формування стійкої конкурентної переваги
0,63—0,40	Недостатньо добрий, але прийнятний (зادля забезпечення конкурентоспроможності повинен бути вищим)
0,40—0,30	Межує з неприйнятним рівнем
0,30—0,10	Неприйнятний рівень (стримує формування стійких конкурентних переваг)
0,00	Абсолютно неприйнятний рівень

Так, при синтезі двох теорій — ресурсної (resourced-based view) та концепції максимізації вартості капіталу власників (Shareholder-Value-Konzept) можна сформулювати такі висновки для вдосконалення методики оцінювання стратегічних ресурсів:

— комплексна оцінка певного виду ресурсу, а також сукупності ресурсів, як показник якості їх використання, не дає реального уявлення про результативність діяльності, а слугує лише базою порівняння з підприємствами-конкурентами, характеризуючи конкурентоспроможність;

— прив'язка елементів ресурсного портфеля до конкретного фінансового показника (дохід, прибуток, ринкова вартість тощо) дозволяє оцінити вплив кожного конкретного елемента на його формування;

— взаємозв'язок якості ресурсів і вартості підприємства необхідно здійснювати за допомогою методу аналізу сценаріїв.

Висновки. Отже, результати оцінки стратегічних ресурсів підприємства є основою для прийняття рішення про його подальший розвиток для забезпечення унікальності та високої конкурентоспроможності. Перспективою подальших досліджень у цій сфері є подальше напрацювання методик оцінювання якісного складу та вартості стратегічних ресурсів, а також їх практична імплементація в умовах вітчизняних підприємств.

Література

1. Катькало В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий. // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. — 2002. — Вып. 3. — С. 20—42.
2. Копылов А. В. Формирование и оценка стратегических ресурсов предприятий. — М.: КИС, 2005. — 131 с.
3. Ревуцька Н. В. Стратегічні ресурси компанії: сучасні аспекти ідентифікації та оцінювання // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. — Вип. 263: У 9 т. — Т. V. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. — С. 1212—1216.
4. Томпсон-мол. А.А., Стрікленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: 12-е изд.: Пер. с англ. — М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. — 928 с.
5. Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т. Стратегия прорыва: Пер. с англ. Репецкой О.В. — К.: Companion Group, 2007. — 336 с.
6. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage // Journal of management. — 1991. — Vol. 17. — N 1. — P. 99—120.
7. Black J. A., Boat K. B. Strategic resources traits, configurations and paths to sustainable competitive advantage // Strategic management journal. — 1994. — Vol. 15. — P. 131—148.
8. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. — Harvard Business School Press. Boston (Mass.). — 1994. — 358 p.

Стаття надійшла до редакції 8.09.2010.