

УДК 65.014.1

*В. В. Тютлікова,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків  
Г. В. Білоконенко,  
викладач кафедри соціології та психології управління,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків*

## **ІНСТРУМЕНТАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКСПРЕС- ДІАГНОСТУВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*V. V. Tiutlikova,  
PhD, Associate Professor Department of Accounting,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv  
H. V. Bilokonenko,  
Lecturer, Department of Sociology and Psychology of Management,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv*

### **TOOLS FOR EXPRESS DIAGNOSTICS OF DEVELOPING THE INDUSTRIAL ORGANIZATION SOCIAL-ECONOMIC POTENTIAL**

*Метою статті є дослідження особливостей та (не)достатності потенцій VRIO-аналізу (та його модифікацій) в якості інструментарію експрес-діагностування соціально-економічного потенціалу виробничої організації через потребу одномірною вимірювання і оцінювання різних за природою економічних і соціальних ресурсів і здатностей виробничої організації. Проаналізований практичний досвід застосування VRIO-аналізу (та його модифікацій) в економіці та управлінні виробничими організаціями. Розглянуто основні аналітичні процедури експрес-діагностування розвитку соціально-економічного потенціалу виробничої організації. Обґрунтовано і практично перевірено можливість використання модифікованої моделі VRIO-аналізу, що оцінює наслідки розвитку соціально-економічного потенціалу (традиційно – через конкурентоспроможність виробничої організації, додатково – через рівень адаптації). Проведено конкурентну оцінку виробничих організацій за станом ресурсів і здатностей, які складають її соціально-економічний потенціал (враховуючи стадії життєвих циклів розвитку відповідних структурних елементів).*

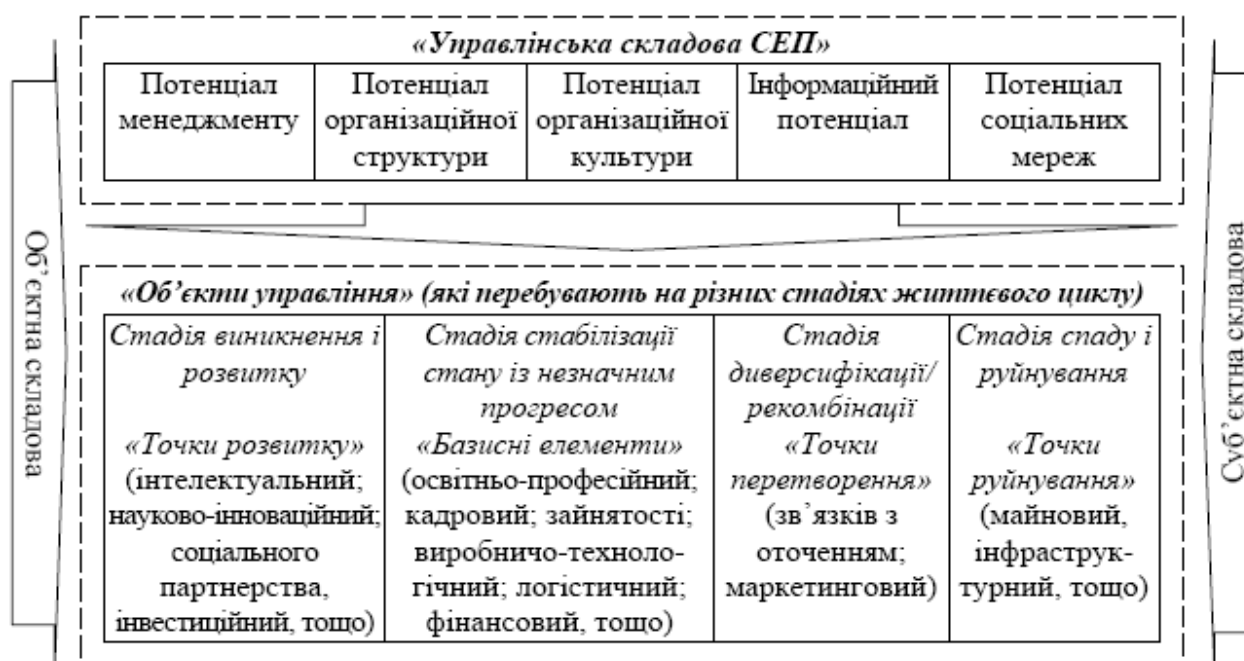
*The article contains the results of studying the characteristics of VRIO-analysis (and its modifications) and how much adequately or inadequately VRIO-analysis is as the tool of express diagnostics for industrial organization socio-economic potential due to the need of one-dimensional measuring and evaluating the economic and social organizational resources and capabilities having different nature. Authors analyzed experience in using the VRIO-analysis (and its modifications) by organizations. The content of the basic analytical procedures of express diagnostics for industrial organization socio-economic potential. Possibility of using the modified model of VRIO-analysis that could evaluate the performance of socio-economic potential development (traditionally - through level of industrial organization competitiveness, additionally - through level of industrial organization adaptivity) were grounded and have practically tested. The current and future states of the economic and social organizational resources and capabilities were analyzed during express*

*diagnostics of socio-economic potential development. Results of competitive assessment of industrial organizations consider the life cycle of their socio-economic potential structural elements.*

**Ключові слова:** *розвиток соціально-економічного потенціалу, стадії життєвого циклу розвитку структурних елементів, ресурси й унікальні здатності виробничої організації, експрес-діагностування, конкурентоспроможність, адаптація, VRIO-аналіз.*

**Keywords:** *development of social-economic potential, stages of the life cycle of social-economic potential structural elements, resources and unique abilities of industrial organization, express diagnostics, competitiveness, adaptation, VRIO analysis.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах для адекватної реакції на надзвичайне посилення динамічності і ускладнення зовнішнього середовища й забезпечення результативного управління його соціально-економічним потенціалом (далі – СЕП) менеджменту виробничої організації потрібні інструменти діагностування, придатні для визначення наявних (або потенційних) проблем виробничої організації та виявлення тенденцій його розвитку, та розробки відповідних рекомендацій. Наразі спостерігаємо розвиток і ускладнення переліку ресурсів, які забезпечують виробничій організації життєздатність в мінливих умовах господарювання, а її ключові ресурси збагачуються соціальними складовими, і вже не виключно економічний, а соціально-економічний потенціал (рис. 1) виступає базисом і водночас результатом її функціонування і розвитку.



**Рис.1.** Уточнений (за [1]) підхід до визначення елементного складу та рівнів СЕП.

Істотна відмінність природи структурних елементів СЕП (економічної і соціальної) зумовило неможливість їх порівняння і оцінювання за допомогою традиційних технологій і ініціювало пошук нового інструментарію для вирішення цього завдання. В якості критеріїв вибору цього інструментарію послужили: можливість коректного вимірювання та адекватного оцінювання актуальних і потенційних можливостей як економічної, так і соціальної складової; забезпечення порівнянності цінності, рідкості конкретних економічних і соціальних ресурсів організації; можливість використання вимірників при розробці стратегії розвитку СЕП у відповідності зі стратегією розвитку виробничої організації; забезпечення осіб, що рішення щодо використання резервів розвитку СЕП, інформацією, що дозволяє скоординувати локальні і комплексні заходи. А необхідність розкриття нерівномірності і особливостей життєвих циклів структурних елементів СЕП суттєво розширює можливості аналітика своєчасно ставити завдання, які необхідно вирішувати на різних стадіях розвитку СЕП,

щоб попереджати руйнування потенціалу, визначати і розвивати джерела конкурентних переваг виробничої організації тощо. Таким чином, експрес-діагностування актуальних і потенційних можливостей як економічної, так і соціальної складової СЕП (в контексті дослідження життєвого циклу розвитку його структурних елементів) потребує вдосконалення інструментального забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз літератури [2, 3, 4, 5] показав, що цим критеріям багато в чому відповідає VRIO-аналіз. Модель VRIO-аналізу (за першими літерами Value, Rareness, Imitation, Organization), спрямована на оцінку унікальних ресурсів, здатностей, компетентностей, що можуть забезпечити конкурентні переваги виробничій організації (табл.1), і передбачає аналіз за такими критеріями: Value (цінність ресурсу, визначення того, наскільки цінним є цей ресурс для організації); Rareness (рідкісність, визначення того, скільки конкурентів володіють аналогічним ресурсом); Imitation (можливість відтворення ресурсу, визначення того, наскільки важко і дорого іншим організаціям, що не володіють цим ресурсом, отримати доступ до нього); Organization (організованість – визначення, наскільки ресурс підтримується організацією і може бути використаний для реалізації її стратегічного потенціалу. чи повною мірою виробнича організація залучає ці ресурси і здібності для реалізації свого СЕП).

**Таблиця 1.**  
**VRIO-аналіз ресурсів організації**

V	R	I	O	Результат використання ресурсу	Економічний результат
ні	–	–	так	Конкурентна слабкість	Нижче середнього
так	ні	–	так	Конкурентний паритет	Середній
так	так	Ні	так	Тимчасова конкурентна перевага	Вище середнього
так	так	Так	так	Стійка конкурентна перевага	Вище середнього

Отже, стійку конкурентну перевагу може забезпечити лише той ресурс, що задовольняє усім критеріям VRIO-аналізу. Якщо ресурс не є цінним, то володіння ним призводить до конкурентної слабкості організації. Якщо ресурс є цінним, але конкурентам нескладно його відтворити, то це може дати організації лише тимчасову конкурентну перевагу, яка швидко переходить у конкурентний паритет.

За своєю природою VRIO-модель (Дж. Барні [2]) та її модифікації (Дж. Барні [3], П. Готшалк [4], М. Вейд, Дж. Халунд [5]) є інструментом експрес-діагностування саме потенціалу виробничої організації загалом, та унікальних ресурсів, компетенцій, здатностей, зокрема (табл.2.).

**Таблиця 2.**  
**Зміни у складі елементів VRIO-моделі (1997-2007 рр.)\***

Базова VRIO-модель (Дж. Барні [2], 1997)	Модифікована VRIO-модель (Дж. Барні [3], 2001)	Модифікована VRIO-модель (М. Вейд, Дж. Халунд [4], 2004)	Модифікована VRIO-модель (П. Готшалк [5], 2007)
V(alue)	V(alue)	V(alue)	V(alue)
R(arity)	R(arity)	R(arity)	R(arity)
I(mitability)	I(mitability)	I(mitability)	I(mitability)
O(perability)	S(ubstitutability)	S(ubstitutability)	S(ubstitutability)
	C(ombination)	A(ppropriability)	C(ombinability)
	E(xploration)		E(xploitability)
		M(obility)	M(obility)

\* - складено автором за [2-5]

Дослідження особливостей та (не)достатності потенцій VRIO-аналізу (та його модифікацій) в якості інструментарію експрес-діагностування соціально-економічного потенціалу виробничої організації. Наразі, переваги VRIO-аналізу полягають у тому [6], що він здатний вирішити проблему одновимірного оцінювання об'єктів різної природи без попередньої стандартизації даних або зведення якісних даних до кількісних показників. Крім того, на його основі доступним стає монографічний підхід до дослідження СЕП, що передбачає і враховує об'єктивність унікальності переліку і складу можливих точок розвитку для кожної організації (працівника). Найбільш проблемними питаннями застосування VRIO-аналізу є високі вимоги до професіоналізму особи, що приймає рішення за його наслідками, його здатності використовувати технології багатьох дисциплін; інтуїтивне прийняття рішень щодо вибору переліку та змісту критеріїв; обґрунтування способів концептуалізації та операціоналізації характеристик СЕП.

На основі аналізу та узагальнення теорії побудови моделей VRIO-аналізу [2, 3, 4, 5] і практики застосування VRIO-аналізу (та його модифікацій) в економіці та управлінні організаціями різних галузей економіки (будівельної галузі [7, 8, 9], освіти [10], харчової промисловості [11, 12], транспорту [13], та інших

[14] визначено, що наведений практичний досвід використовує потенції базової моделі VRIO-аналізу (адаптованої під конкретні завдання дослідження), та як інструмент експрес-діагностування – дозволяє охарактеризувати лише фактичний стан ресурсів, здатностей і компетенцій виробничих організацій.

**Постановка завдання.** Формування інструментального забезпечення експрес-діагностування різних за природою економічних і соціальних ресурсів і здатностей виробничої організації, які складають її СЕП (в контексті життєвого циклу розвитку структурних елементів). Обґрунтування і практична перевірка можливості використання модифікованої моделі VRIO-аналізу.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Процес експрес-діагностування розвитку СЕП традиційно містить певний набір процедур, дотримання яких забезпечує проведення якісного дослідження в обраному форматі.

В рамках підготовчого етапу – це формування інформаційного простору дослідження (тобто, в контексті експрес-діагностування розвитку СЕП виробничої організації – формування системи показників (ознак), які характеризують стан (умови, результативність розвитку) структурних елементів СЕП виробничої організації на різних стадіях життєвого циклу). За результатами аналізу літературних джерел і практики функціонування конкретних виробничих організацій може бути складено первинний набір показників, які характеризують стан (за ресурсною складовою), умови розвитку (за функціональною складовою), або результативність розвитку кожного із структурних елементів СЕП виробничої організації. Враховуючи специфіку діяльності конкретних організацій, цілі, завдання, майбутній формат проведення діагностичного дослідження (експрес-діагностування розвитку СЕП) з вихідної кількості показників за кожним із структурних елементів СЕП складається остаточний перелік показників, що формують інформаційний простір дослідження рівня розвитку СЕП виробничих організацій. За результатами опитування експертів і оцінки вагомості показників, які характеризують стан (умови, результативність розвитку) структурних елементів СЕП конкретної виробничої організації – складається остаточний перелік показників (ознак), які формують інформаційний простір експрес-діагностування розвитку структурних елементів СЕП конкретної виробничої організації. Обмеженнями повноцінного експрес-діагностування на цьому етапі найчастіше стає можливість отримання інформації про діяльність виробничої організації, стан та рівень використання ресурсів і здатностей, які складають її СЕП.

Також на підготовчому етапі у разі застосування методу експертних оцінок (і отримання інформації про об'єкт дослідження від експертів, якими виступають фахівці (професіонали) у певних галузях знань, та подальшу обробку цих даних) суттєвою як у разі використання традиційних інструментів експрес-діагностування, так і у випадках застосування нових технік постає проблема підбору експертів для проведення експрес-діагностування. Обов'язковими вимогами для кожного з них є: досвід роботи і професійна обізнаність в предметній сфері дослідження та суміжних сферах; бажаними є: попередній досвід участі в якості експерта в аналітичних дослідженнях, аналітичне мислення, тощо. А у разі застосування в якості інструменту експрес-діагностування VRIO-аналізу (як було підкреслено раніше) до обов'язкових додаються здатність експерта-аналітика використовувати технології багатьох дисциплін; інтуїтивне прийняття рішень щодо вибору переліку та змісту критеріїв; обґрунтування способів формалізації ключових ознак СЕП (і його структурних елементів).

Ймовірність попереднього практичного застосування в якості інструменту експрес-діагностування різних за природою економічних і соціальних ресурсів і здатностей організації, які складають її СЕП, моделі VRIO-аналізу менеджментом виробничих організацій машинобудівної галузі Харківської області, які складають базу дослідження (зокрема, ПАТ «Автрамат», ПАТ «ХарП», ПАТ «ФЕД» та інших) була досить низькою. Тому на підготовчому етапі є доцільним визначення спроможності виробничої організації проводити вимірювання й діагностування розвитку СЕП, та надання рекомендацій щодо застосування традиційних та/або унікальних діагностичних інструментів. Зауважимо, що під час інтерв'ювання керівників однієї з цих виробничих організацій, з'ясувалося, що на запитання: «Змогли б Ви оцінити наявні у Вашій організації економічні ресурси, використовуючи наступні критерії: цінність ресурсів, рідкість ресурсів, можливість скопіювати чи відтворити ресурси, наявні можливості щодо заміни їх іншими, можливості максимально повно використовувати ці ресурси й отримати переваги» відповіли негативно 40%, якщо це було потрібно робити сьогодні, і лише 20% - у майбутньому, тобто істотна більшість керівників в змозі визначити необхідні для розвитку СЕП ресурси й адекватно оцінити їх корисність, та внесок у формування конкурентних переваг виробничої організації. Коли ж питання стало про оцінку здатностей (працівників) виробничої організації – частка позитивно налаштованих керівних осіб стала домінуючою! А саме, на запитання: «Даючи оцінку здібностей працівників Вашої організації: 80% віддали б пріоритет важливості для створення стійких конкурентних переваг організації та її успішної адаптації до змін, 80% - віддали б пріоритет можливості залучити співробітників необхідної кваліфікації з боку або навчити в організації; 80% віддали б пріоритет можливості їх комбінування з наявними здібностями, 60% - можливості найбільш повно використовувати здібності, а також можливості при необхідності замінити їх іншими. Наразі, лише 20% керівних осіб віддали б пріоритет пошуку й розвитку унікальності професійних і особистих здібностей.

Наразі було визначено наступні ресурси і здатності виробничої організації, які складають її СЕП (і описують С – соціальну, Е – економічну і СЕ – соціально-економічну складові потенціалу відповідної виробничої організації):

для машинобудівного підприємства **МП1** – це повний цикл виробництва поршнів від проектування конструкцій, оснащення та підготовки виробництва до проведення випробувань і виготовлення (Е1); сезонність основного виробництва (Е2); зміни у структурі продукції, обумовлені переорієнтацією підприємства на комплектацію (Е3); технічне переозброєння, спрямоване на енергозбереження і зниження матеріалоємності продукції (Е4); система пошуку, відбору, прийому і адаптації персоналу (СЕ1); партисипативна організаційна культура (С1).

для машинобудівного підприємства **МП2** – це система менеджменту якості МС ІСО 9001:2000 (Е1); комплексна програма модернізації виробництва залізничних підшипників (Е2); здатність до освоєння нових видів продукції (Е3); здатність до розширення номенклатурного ряду підшипників, що постачаються ключовим клієнтам (Е4); самостійні структурні підрозділи технологічного супроводу (за основними видами продукції) (Е5); технологія холодної розкатки кількох типів підшипників (Е6); дистрибутивна мережа компанії (Е7); репутація бренду (СЕ1); здатність до аутсорсингу компонентів для провідних світових виробників підшипників (Е8); автоматичні ковальські лінії виробництва підшипникових компонентів (Е9); оптимальне використання виробничих площ (Е10); співпраця з НТУ «ХПІ» за програмою «Техноград» (СЕ2); постійна клієнтура (на зарубіжних ринках) (СЕ3).

для машинобудівного підприємства **МП3** – це здатність до залучення іноземних контрагентів (Е1); нове потужне обладнання (Е2); автоматизовані технологічні лінії (Е3); виробничий корпус для розміщення специфічного виробництва (Е4); закритий цикл виробництва з українськими підприємствами авіаційної галузі (Е5); залучення по довгостроковим контрактам іноземних авіаційних підприємств та споживачів (Е6); участь у спеціалізованих вітчизняних й іноземних виставках (СЕ1); електронний документообіг (Е7); відкриття нових програм залучення прибутку (Е8); здатність до залучення іноземних інвестицій (Е9); наукові дослідження, пов'язані зі створенням і використанням космічної техніки та технологій (крім ракет-носіїв) (СЕ2); співпраця з НАУ «ХАІ» за програмою підготовки персоналу (СЕ3); бюрократична організаційна культура (С1).

Інструментальне забезпечення експрес-оцінки результативності розвитку СЕП потребувало вдосконалення через зміну поглядів на природу розвитку СЕП (в контексті дослідження життєвого циклу розвитку його структурних елементів), необхідності адекватної реакції на надзвичайне посилення динамічності і ускладнення зовнішнього середовища тощо. Це стало передумовою для розробки (в розвиток ідей Д. Барні [2, 3], П. Готшалка [5], М. Вейда, Дж. Халунда [4]), і В.Васильєва [15], та власного бачення щодо стратегічних наслідків розвитку СЕП виробничої організації [1]) модифікованої моделі VRIO-аналізу, що дозволяє одновимірно оцінювати об'єкти різної природи (економічної і соціальної), яка представлена в табл.3.

Значущість цієї модифікованої моделі VRIO-аналізу проявляється через розширення функції оцінки наслідків розвитку СЕП, яка традиційно [2-5] реалізується – через оцінку здобутої конкурентоспроможності виробничої організації у разі (не)ефективного використання наявних ресурсів і здатностей, що складають її СЕП, додатковою результуючою ознакою – через рівень адаптації).

В рамках дослідження було проведено оцінку успішності машинобудівних підприємств Харківської області в досягненні й збереженні конкурентних позицій й адаптації до змін у зовнішньому середовищі, які забезпечуються наявними ключовими економічними й соціальними ресурсами і здатностями виробничої організації. Приклад результатів проведеного VRIO-аналізу і оцінки стратегічно-важливих ресурсів і здатностей, які складають СЕП одного із машинобудівних підприємств, представлений в табл. 4. Зауважимо, що в процесі інтерпретації результатів дослідження до вихідної форми (табл.3) було визначено доцільність внесення наступних змін – додано ознаку - колонку «Структурний елемент СЕП, до якого відносяться ресурси й здатності». Це суттєво підвищило інформативність модифікованої моделі VRIO-аналізу як інструменту експрес-діагностування розвитку СЕП (по його структурних елементах).

**Таблиця 3.**  
**Модифікована схема VRIO-аналізу СЕП виробничої організації**

Оцінка ресурсів (здатностей) (за обраною шкалою)							Оцінка наслідків розвитку СЕП виробничої організації	
V (цінність)	R (унікальність)	I (складно відтворити)	О(рганізованість)			VRIO <sub>i</sub>	Конкурентно-спроможність	Рівень адаптації
			S (може бути замінено)	C (може бути реконфігуровано)	E (ступінь використання)			
Ні (за обраною шкалою)	-	-	Ні (за обраною шкалою)				Конкурентна слабкість	Асиміляція до середовища
			Так (за обраною шкалою)				Конкурентний паритет	Пасивна або надмірна адаптація
Так (за обраною шкалою)	Ні (за обраною шкалою)	-	Ні (за обраною шкалою)				Конкурентна слабкість	Надмірна адаптація
			Так (за обраною шкалою)				Конкурентний паритет	Достатньо активна адаптація
Так (за обраною шкалою)	Так (за обраною шкалою)	Ні (за обраною шкалою)	Так (за обраною шкалою)				Конкурентна перевага	Проактивна адаптація
Так (за обраною шкалою)	Так (за обраною шкалою)	Так (за обраною шкалою)	Так (за обраною шкалою)				Стойка конкурентна перевага	Динамічна адаптація, коадаптація

*Джерело: складено автором.*

В результаті проведення VRIO-аналізу ресурсів й здатностей ПАТ можна зробити висновок, що стійку конкурентну перевагу виробнича організація отримує за рахунок закритого циклу виробництва з українськими підприємствами авіаційної галузі та залучення по довгостроковим контрактам іноземних авіаційних підприємств та споживачів; наукових досліджень, пов'язаних зі створенням і використанням космічної техніки та технологій (крім ракет-носіїв). Базовими конкурентними перевагами є співпраця з НАУ «ХАІ» за програмою підготовки персоналу, що дозволяє забезпечувати наявні потреби виробничої організації у висококваліфікованому персоналі, бюрократична організаційна культура, основні норми якої діють у виробничій організації; повністю автоматизовані технологічні лінії, придбаний виробничий корпус для розміщення специфічного виробництва, нове потужне обладнання. Конкурентний паритет забезпечують: реконструйовані виробничі площі, постійна участь у спеціалізованих вітчизняних й іноземних виставках, здатність до залучення іноземних контрагентів, відкриті нові програми залучення прибутку і здатність до залучення іноземних інвестицій, впроваджений електронний документообіг, тощо. Також було досліджено внесок у формування стійкої конкурентної переваги й успішності адаптації конкретних активів, ресурсів, здатностей і компетенцій виробничих організацій.

**Таблиця 4.**  
**VRIO-аналіз стратегічно-важливих ресурсів і здатностей ПАТ, які складають його СЕП**

Ресурси й здатності ПАТ, які складають його СЕП	Структурний елемент СЕП, до якого відносяться ресурси й здатності	«V»	«R»	«I»	«O»	Значення результуючого показника	
						Конкуренто-спроможність	Рівень адаптації
Здатність до залучення іноземних контрагентів (E1)	Потенціал зв'язків з оточенням	Так	Ні	Ні	Ні	Конкурентний паритет	Пасивна адаптація
Нове потужне обладнання (E2)	Виробничо-технологічний потенціал	Так	Ні	Так	Так	Конкурентна перевага	Проактивна адаптація
Автоматизовані технологічні лінії (E3)	Виробничо-технологічний потенціал	Так	Ні	Так	Так	Конкурентна перевага	Проактивна адаптація
Виробничий корпус для розміщення специфічного виробництва (E4)	Виробничо-технологічний потенціал	Так	Ні	Так	Так	Конкурентна перевага	Проактивна адаптація
Закритий цикл виробництва з підприємствами авіаційної галузі (E5)	Інфраструктурний потенціал	Так	Так	Так	Так	Стійка конкурентна перевага	Динамічна адаптація
Залучення по довгостроковим контрактам іноземних авіаційних підприємств та споживачів (E6)	Потенціал зв'язків з оточенням	Так	Так	Так	Так	Стійка конкурентна перевага	Динамічна адаптація
Участь у спеціалізованих вітчизняних й іноземних виставках (CE1)	Потенціал зв'язків з оточенням	Так	Ні	Ні	Так	Конкурентний паритет	Достатньо активна адаптація
Електронний документообіг (E7)	Інформаційний потенціал	Так	Ні	Ні	Так	Конкурентний паритет	Достатня активна адаптація
Відкриття нових програм залучення прибутку (E8)	Інвестиційний потенціал	Так	Ні	Ні	Так	Конкурентний паритет	Достатня активна адаптація
Здатність до залучення іноземних інвестицій (E9)	Інвестиційний потенціал	Так	Ні	Ні	Ні	Конкурентний паритет	Пасивна адаптація
Наукові дослідження, пов'язані зі створенням і використанням космічної техніки та технологій (крім ракет-носіїв) (CE2)	Науково-інноваційний потенціал	Так	Так	Так	Так	Стійка конкурентна перевага	Динамічна адаптація
Співпраця з НАУ «ХАІ» за програмою підготовки персоналу (CE3)	Потенціал соціального партнерства	Так	Ні	Так	Так	Конкурентна перевага	Проактивна адаптація
Бюрократична організаційна культура (C1)	Потенціал організаційної культури	Так	Ні	Так	Так	Конкурентна перевага	Проактивна адаптація

Умовні позначення до таблиці 2: С – соціальна складова потенціалу виробничої організації; Е – економічна складова потенціалу виробничої організації; СЕ – соціально-економічна складова потенціалу виробничої організації

Виходячи з положення, що стратегічно важливі ресурси і здатності визначають конкурентні переваги виробничої організації, а стратегічне дослідження організації у взаємозв'язку з її оточенням доцільно будувати на виявленні тенденцій розвитку ключових здібностей – соціальних ресурсів виробничої організації. Саме базуючись на виявлених стратегічно важливих ресурсах і здатностях, може бути проведений аналіз сценаріїв розвитку СЕП виробничої організації на заданий горизонт управління. Зауважимо, що дослідження й обґрунтування альтернативних сценаріїв стану СЕП в цілому та його структурних елементів зокрема слід проводити з урахуванням циклічності їх розвитку - шляхом зіставлення встановлених стадій життєвих циклів структурних елементів СЕП.

Оцінка конкурентної позиції по стадіях життєвого циклу розвитку ресурсів і здатностей дозволяють судити як про поточний, так і про майбутній стан виробничої організації на ринку конкретної продукції (послуг) [15] (таблиця 5). Інформаційну базу для формування даної таблиці (адаптованої в контексті дослідження життєвого циклу розвитку структурних елементів СЕП за [15]) склали дані річної звітності машинобудівних підприємств (розміщені на порталі Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України <http://www.smida.gov.ua>), інтерв'ю з працівниками і аналітичні звіти відповідних машинобудівних підприємств, результати попередньо проведеного VRIO-аналізу).



**Таблиця 5**  
**Результати VRIO-аналізу стратегічно-важливих ресурсів і здатностей СЕП виробничих організацій\***

Стадія ЖЦ структурних елементів СЕП	Сила конкурентної переваги ресурсів і здатностей виробничої організації, які складають її СЕП				
	Явна конкурентна слабкість	Конкурентна слабкість	Конкурентний паритет	Конкурентна перевага	Стійка конкурентна перевага
Експрес-діагностика стану структурних елементів СЕП (актуальні можливості)					
<i>Стадія виникнення і розвитку («Точки розвитку»)</i>			<b>МП1</b> (E3;E4); <b>МП3</b> (E1;E8)	<b>МП2</b> (E2); <b>МП3</b> (E2;E4)	
<i>Стадія стабілізації стану із незначним прогресом («Базисні елементи»)</i>			<b>МП1</b> (CE1); <b>МП2</b> (CE1;E10); <b>МП3</b> (E7;CE1;E9)	<b>МП1</b> (C1); <b>МП2</b> (E1;E7;E8;CE2;CE3); <b>МП3</b> (E3; CE3; C1)	<b>МП1</b> (E1); <b>МП2</b> (E3;E4;E5;E6;E9); <b>МП3</b> (E5; E6;CE2)
<i>Стадія диверсифікації/рекомбінації («Точки перетворення»)</i>		<b>МП1</b> (E2)			
<i>Стадія спаду і руйнування («Точки руйнування»)</i>					
Перспективна експрес-діагностика (прогнозування) розвитку структурних елементів СЕП					
<i>Стадія виникнення і розвитку («Точки розвитку»)</i>					
<i>Стадія стабілізації стану із незначним прогресом («Базисні елементи»)</i>			<b>МП3</b> (E1;E7;E8;CE1)	<b>МП1</b> (E3;E4;CE1); <b>МП2</b> (E1;E2;E7;E8;CE1;CE2;CE3); <b>МП3</b> (E2;E3;E4)	<b>МП1</b> (E1;C1); <b>МП2</b> (E3;E4;E5;E6;E9); <b>МП3</b> (E5; E6;CE2;CE3)
<i>Стадія диверсифікації/рекомбінації («Точки перетворення»)</i>			<b>МП1</b> (E2) <b>МП2</b> (E10); <b>МП3</b> (C1;E9)		
<i>Стадія спаду і руйнування («Точки руйнування»)</i>					

Умовні позначення до таблиці 5: С – соціальна складова потенціалу виробничої організації; Е – економічна складова потенціалу виробничої організації; СЕ – соціально-економічна складова потенціалу виробничої організації;  
 МП1, МП2, МП3 – окремі машинобудівні підприємства Харківської області.

Наразі особливої уваги з боку керівництва відповідних виробничих організацій (за результатами перспективної експрес-діагностики (прогнозування) розвитку структурних елементів СЕП) потребують: чинник сезонності основного виробництва першого машинобудівного підприємства; розвиток репутації бренду і рівень використання виробничих площ другого машинобудівного підприємства; здатність менеджменту третього машинобудівного підприємства до залучення іноземних контрагентів та іноземних інвестицій, існуюча бюрократична організаційна культура.

Як бачимо, застосування даного підходу як інструменту експрес-діагностування розвитку СЕП до зовсім різних за аспектами діяльності виробничих організацій дозволяє: по-перше, визначити, за якими економічними й соціальними ресурсами виробничої організації має стійкі або тимчасові конкурентні переваги, чи зберігає конкурентний паритет; по-друге, з'ясувати наскільки в змозі виробнича організація адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, а за можливості почати змінювати його.

Новизна модифікованого інструментарію методичного апарату кількісно-якісної оцінки СЕП виробничої організації, який пропонується в роботі полягає в коректному вимірюванні й адекватному оцінюванні актуальних і потенційних можливостей як економічної, так і соціальної складової СЕП виробничої організації; забезпеченні порівнянності цінності, рідкості конкретних економічних і соціальних ресурсів організації; можливість використання вимірників при розробці стратегії розвитку СЕП у відповідності зі стратегією розвитку виробничої організації з урахуванням життєвих циклів структурних елементів СЕП, щоб попереджувати появу ризиків, уникати втрат чи руйнування СЕП, визначати і розвивати джерела конкурентних переваг тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Удосконалено інструментальне забезпечення експрес-діагностування розвитку СЕП виробничої організації за рахунок застосування модифікованої моделі VRIO-аналізу. Обґрунтовано і практично перевірено можливість використання модифікованої схеми VRIO-аналізу, що оцінює стратегічні наслідки розвитку СЕП (традиційно - через її конкурентоспроможність, додатково – через рівень адаптації), проведено конкурентну оцінку виробничих організацій за станом стратегічно-важливих ресурсів і здатностей, які складають її СЕП (враховуючи стадії життєвих циклів). Такий підхід забезпечує системність аналізу та експрес-діагностування різних за природою економічних і соціальних ресурсів виробничої організації, обґрунтування заходів з їх розвитку. Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є диверсифікація інструментів експрес-діагностування і моделювання життєвого циклу розвитку соціально-економічного потенціалу.

#### **Література.**

1. Білоконенко Г.В. Сутність та зміст соціально-економічного потенціалу виробничої організації / Г.В. Білоконенко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії і практики. – 2012. – N 3(19). – с.80-98.
2. Barney J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage / J. B. Barney – Addison-Wesley Publishing, Mass, 1997. – 372 p.
3. Barney, J B. Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view / J. B. Barney // Journal of Management. – 2001. – Vol. 27, No. 6. – p. 643.
4. Wade M. The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension, and Suggestions for Future Research / M. Wade, J. Hulland // MIS Quarterly. – March 2004. – Vol. 28, no. 1. – pp. 107-142.
5. Gottschalk P. Business Dynamics in Information Technology / P. Gottschalk. – London, Melbourne: Idea Group Publishing, 2007. – 370 p.
6. Доронина М.С. Познавательный потенциал VRIO-анализа социально-экономического потенциала производственной организации / М.С. Доронина, А.В. Белоколенко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток України в сучасному просторі і часі» (Харків, 23-24 жовтня 2013 р.). – Харків: Харківський національний економічний університет, 2013. – С.134-136.
7. Лагунова Е.В. Совершенствование методических подходов к формированию стратегии развития промышленных предприятий (на примере предприятий стройиндустрии Дальневосточного региона) : автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е.В. Лагунова. – Владивосток, 2007. – 26 с.
8. Сарычев А.Е. Совершенствование методов внутреннего стратегического анализа компаний средне- и низкотехнологичных отраслей (на примере цементной промышленности) : автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А.Е. Сарычев. – Москва, 2009. – 22 с.
9. Викторов М.Ю. Саморегулирование как фактор устойчивого развития строительной сферы (теория, методология, практика) : автореф. ... докт. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / М.Ю. Викторов. – Москва, 2010. – 36 с.
10. Рахманова М.С. Инновационный стратегический анализ вуза на основе теории заинтересованных сторон [монография] / М.С. Рахманова, К.С. Солодихин. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2011. – 216 с.
11. Крючковська Т.О. Управління ресурсним забезпеченням зростання ринкової вартості підприємств (за матеріалами харчових підприємств Миколаївської області) : автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Т.О. Крючковська.

– Київ, 2009. – 22 с.

12. Марченко М.М. Формування і реалізація проектів розвитку підприємства: методичні та прикладні аспекти (за матеріалами підприємств м'ясопереробної промисловості України) : автореф. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / М.М. Марченко. – Київ, 2012. – 22 с.

13. Теслова С.А. Оценка и выбор направлений повышения конкурентоспособности грузовых автотранспортных предприятий : автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / С.А. Теслова. – Омск, 2012. – 24 с.

14. Фомченкова Л.В. Стратегический организационно-экономический анализ развития промышленного предприятия [монография] / Л.В. Фомченкова. – Смоленск: «ОАО Смоленская городская типография», 2011. – 240 с.

15. Васильев В.В. Методическое обеспечение стратегического анализа деятельности организации : автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / В.В. Васильев. – Москва, 2010. – 21 с.

16. Тютлікова В. В. Організаційна культура як фактор конкурентоспроможності організації в умовах економіки знань / В. В. Тютлікова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2012. – № 1. – С. 59–67.

### References.

1. Bilokonenko, G.V. (2012), “The nature and content of socio-economic potential of the industrial organization”, *Economics and management of engineering industry enterprise: Problems of theory and practice*, vol.3, pp. 80-98.

2. Barney, J. B. (1997), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Addison-Wesley Publishing, Mass, USA.

3. Barney, J B. (2001), “Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view”, *Journal of Management*, vol.27, pp. 643-650.

4. Wade, M. & Hulland, J. (2004), “The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension, and Suggestions for Future Research”, *MIS Quarterly*, vol.28, pp. 107-142.

5. Gottschalk, P. (2007), *Business Dynamics in Information Technology*, Idea Group Publishing London, Melbourne, UK

6. Doronina, M.S. and Belokonenko, A.V. (2013), “Cognitive potential of VRIO-analysis of the socio-economic potential of industrial organization”, *Materiali Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferencii “Ekonomichnij rozvitok Ukraini v suchasnomu prostori i chasi”* [Conference Proceedings of the International Scientific and Practical Conference “The economic development of Ukraine in a contemporary space and time”] (Kharkiv, 23-24 Oct. 2013), Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine, pp. 134–136.

7. Lagunova, E. V. (2007), “Improving the methodical approaches to formation of strategy of industrial enterprises development (based on building industry enterprises of the Far Eastern region)”, Ph.D. Thesis, Economics and National Economy Management, Institute of Management and Business, Far Eastern State University, Vladivostok, Russia.

8. Sarychev, A. E. (2009), “Improving methods of internal strategic analysis of mid- and high-tech industries’ companies (based on cement industry)”, Ph.D. Thesis, Economics and National Economy Management, Higher School of Privatization and Entrepreneurship, Moscow, Russia.

9. Viktorov, M. Yu. (2010), “Self-regulation as a factor for sustainable development of the building industry (theory, methodology, practice)”, Doctoral Thesis, Economics and National Economy Management, Saint-Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering, Saint-Petersburg, Russia.

10. Solodukhin, K. S. and Rakhmanova, M. S. (2011), *Innovacionnyj strategicheskij analiz vuza na osnove teorii zainteresovannyh storon* [Innovative strategic analysis of the university (based on stakeholder theory)], Publishing House of Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok, Russia.

11. Kryuchkovskaya, T. O. (2009), “Resource maintenance management of increase of market cost of the enterprises (On materials of the food enterprises of Nikolayev region)”, Ph.D. Thesis, Economics and enterprises management (by economic activity), Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

12. Marchenko, M. M. (2012), “The formation and implementation of enterprise development projects: methodological and applied aspects (based on meat processing industry of Ukraine)”, Ph.D. Thesis, Economics and enterprises management (by economic activity), Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

13. Teslova, S. A. (2012), “Evaluating and selecting areas of improving the competitiveness of freight transport companies”, Ph.D. Thesis, Economics and National Economy Management, Siberian State Automobile and Highway Academy, Omsk, Russia.

14. Fomchenkova, L. V. (2011), *Strategicheskij organizacionno-jekonomicheskij analiz razvitiya promyshlennogo predpriyatija* [Strategic organizational and economic analysis of the industrial enterprise development], Smolensk city printing house, Smolensk, Russia.

15. Vasiliev, V. V. (2010), "Methodical support for Strategic Analysis of the organizational activity", Ph.D. Thesis, Economics and National Economy Management, State University of Management, Moscow, Russia.

16. Tyutlikova, V.V. (2012), "Organizational culture as the factor of competitiveness of the organization in the conditions of the knowledge economy", *Economics and management of engineering industry enterprise: Problems of theory and practice*, vol.1, pp. 59-67.

*Стаття надійшла до редакції 20.12.2015 р.*