



**Omistajanvaihdoksilla naisten yritykset
kasvun**

Kasvustrategiat

Yrityksen resurssien VRIO-analyysi



Kirsti Sorama

SeAMK 

Kilpailukykyä tuovien resurssien löytäminen voi olla aluksi vaikeaa – sopivien resurssien arviointiin voi käyttää seuraavaa kysymysluetteloa:

- 1) Missä olemme hyviä/kilpailijoita parempia?
 - a) Asiakkaan mielestä (miksi asiakas ostaa meiltä)
 - b) Kannattavuuden näkökulmasta (miten pystymme tekemään tulosta)
- 2) Millaisin toimintatavoin kohdan 1 hyvät suoritukset saadaan aikaiseksi
- 3) Mitä resursseja meillä on, jotka mahdollistavat kohdan 2 menestyksekkäät toimintatavat?
 - Tarkastele kaikkia tärkeimpiä resurssiluokkia (mikä on tärkeä=>riippuu valitsemastasi kasvustrategiasta)

VRIO analyysi antaa vastaukset TOWS (laajennettu SWOT) analyysin kohtiin S (vahvuudet) ja W (heikkoudet)



VRIO resurssien analyysityökalu

VRIO mallin avulla organisaatio voi tunnistaa kilpailuetua luovia resursseja, jotka toiminnan kannalta ovat arvokkaita (**V**aluable), harvinaisia (**R**are), vaikeasti kopioitavia ja korvattavia (**I**mitability) sekä tehokkaasti organisoituja (**O**rganization)

Arvokas resurssi:

On sellainen, joka auttaa hyödyntämään markkinarakoja
Tai toisaalta auttaa yritystä kohtaamaan mahdollisia uhkia

Harvinainen resurssi:

On sellainen, että se on vaikea löytää ja se on pitkäkestoinen

Vaikeasti kopioitava ja korvattava resurssi:

Yrityksen luovuus ja innovatiivisuus
Voiko sen suojata?

Uponneena organisaatioon

Antaako organisaation rakenne tukea arvokkaiden, harvinaisten ja vaikeasti kopioitavien resurssien hyödyntämiseen?



Resurssi	Resurssien ominaisuus				Vaikutukset	
	Arvokas?	Harvinainen?	Vaikea kopioida /korvata?	Hyödynnetty organisaatiossa?	Kilpailullinen vaikutus?	Taloudellinen vaikutus?
	Ei			Ei	Haittaa kilpailua	Alle normaali-tason
	Kyllä	Ei			Tasavertainen kilpailukyky	Normaalitasoa
	Kyllä	Kyllä	Ei		Hetkellinen kilpailuetu	Yli normaalin (hetkellisesti)
	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei	Hyödyntämätön kilpailuetu	Hyödyntämättömyydestä aiheutuvat kustannukset
	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Pysyvä kilpailuetu	Ylivoimainen kilpailuetu

Käytä yllä olevaa taulukkoa mallina (erillisenä täytettävä työkalu) arvioidessasi yrityksesi resursseja. Kun kirjoitat jonkun resurssin sille varattuun sarakkeeseen, voit sen jälkeen arvioida sitä neljällä eri kriteerillä ja päätellä, onko ko. resurssi taloudellinen taakka, vai ylivoimaista kilpailuetua tuova, vai jotain siltä väliltä.

Taulukossa on mallina, miten kyllä ja ei vastaukset resurssin omalla rivillä analysoidaan!

Analyysin perusteella tehtävät päätökset:

- 1) *Jos resurssi ei ole arvokas, siitä voidaan luopua, koska se aiheuttaa kustannuksia*
- 2) *Jos resurssi on arvokas, mutta ei harvinainen, yritys on tasavertainen kilpailijoiden kanssa tämän resurssin suhteen*
- 3) *Jos resurssi on arvokas ja harvinainen, mutta sen imitoiminen ei ole kallista, yrityksellä on väliaikainen kilpailuetu. Kilpailijat voivat kuitenkin imitoida sitä, ja yritys menettää kilpailuetunsa.*
- 4) *Jos resurssi on arvokas, harvinainen ja sen imitoiminen on kallista, mutta sitä ei kyetä hyödyntämään organisaatiossa, resurssi tulee kalliiksi (hyödyntämättömyydestä johtuvat kustannukset)*
- 5) *Jos kykenemme hyödyntämään arvokkaan, harvinaisen ja vaikeasti imitoitavan resurssin, siitä tulee pysyvää kilpailuetua*





SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES