Чепцов В.В.
соискатель,
Академия народного хозяйства при Правительстве РФ, г. Москва
chep.80@mail.ru

*К*онкурентные преимущества «обучающейся организации»

*П*одходы к конкурентоспособности компании

Аннотация

В статье предложено ввести понятие «обучающаяся организация», сделан акцент на конкурентных преимуществах как факторе, который тесно взаимосвязан с устойчивостью предприятия.

Ресурсный подход является самым популярным при анализе источников устойчивых конкурентных преимуществ (2, 3, 5). В ранней литературе ресурсному подходу отводилось узкое определение, основанное главным образом на материальных активах, находящихся под контролем компании (3). Недавние дискуссии экономистов расширили данное определение, добавив к материальным ресурсам нематериальные, а также возможности, необходимые для управления активами фирмы (1, 2). Однако по-прежнему сохраняется тенденция фокусировки на стратегическом потенциале отдельных ресурсов.

Обучающаяся организация

Акцент на оценке возможностей отдельных ресурсов обеспечивать устойчивые конкурентные преимущества привел к новым исследованиям, направленным на поиск взаимосвязи конкурентных преимуществ как результата взаимодействия нескольких ресурсов одновременно. Поэтому на практике необходимо реализовывать концепцию эффективного сочетания различных типов ресурсов, что легло в основу понятия «обучающаяся организация». Дело в том, что создание конкурентных преимуществ занимает много времени, а ресурсная теория ориентирована на конечный результат, а не на процесс создания конкурентного преимущества.

По утверждению Дж. Барни, конкурентные преимущества являются устойчивыми только тогда, когда они продолжают существовать после совершения конкурентами попытки их копировать.

Это равновесие конкурентных преимуществ является проблематичным по двум причинам.

Во-первых, невозможно знать достоверно, что все нынешние и потенциальные конкуренты перестали пытаться воспроизводить конкурентные преимущества или не будут пытаться делать это в будущем.

Во-вторых, несмотря на включение возможностей в определение ресурсного подхода, определение устойчивого равновесия конкурентного преимущества сосредоточено на результатах и исключает возможность моделирования и измерения процессов. Иными словами, определение равновесия не учитывает динамичный характер процессов, связанных с непрерывным улучшением или обучением в организации.

Конкурентные преимущества и квазиресурсы

Очень часто фирмы получают конкурентные преимущества за счет ресурсов (например, новые знания и возможности), которые возникают на основе опыта. Конкурентные преимущества, полученные таким образом, могут быть устойчивыми, потому что другие фирмы, пытающиеся дублировать их, не всегда имеют необходимые организационные знания, способность к обучению и время, необходимое для их накопления.

Дж. Барни включает в определение организационных ресурсов все активы, навыки, организационные процессы, атрибуты фирмы, информацию и знания, контролируемые фирмой. Тем не менее, стратегический ресурс определяется как любой ресурс, который способен обеспечить фирме конкурентное преимущество.

Действительно, трудно найти ситуацию, в которой конкурентное преимущество вытекает исключительно из одного стратегического ресурса. Чаще всего конкурентное преимущество обеспечивается набором разнообразных ресурсов. Например, конкурентное преимущество успешной торговой компании может быть следствием целого ряда стратегических ресурсов, в том числе:

– ее доли рынка (что снижает общие расходы);

– мотивированных сотрудников (что увеличивает производительность);

– репутации фирмы как надежного делового партнера (что ведет к увеличению объема продаж).

Концепция квазиресурсов основана на том, что синергия между ресурсами, то есть потенциальный вклад в конкурентное преимущество комплекта ресурсов больше, чем сумма вклада от каждого отдельного ресурса, имеющегося в связке. Это подтверждается тем фактом, что устойчивое конкурентное преимущество возникает тогда,

Ключевые слова:
ресурсный подход,
обучающаяся организация,
устойчивое равновесие,
конкурентное преимущество,
квазиресурсы,
инновационные решения

Keywords:
resource-based approach,
learning organization,
stable equilibrium,
competitive advantage,
quazi resources,
innovative solutions

когда другие фирмы не могут его дублировать. Например, из-за уникальной конфигурации ресурсов фирмы, положенных в основу ее стратегии, или когда фирма постоянно развивает свои способности более эффективно использовать свои ресурсы и их конфигурации, в то время как фирма сама по себе не может значительно отличаться от своих конкурентов.

Культура постоянного внутреннего производства знаний

В отличие от ресурсной теории, ориентированной на результат, а не на процесс создания конкурентного преимущества, теория «обучающейся организации» рассматривает процесс в качестве результата. Иными словами основной акцент делается на то, что фирма с помощью принятия управленческих решений может перераспределять прибыль (ресурсы) в целевой стратегический ресурс, чтобы перестроить свои возможности в соответствии конкретным конкурентным условиям. Это процесс непрерывной адаптации на основе организационных навыков, в центре которых находится обучение в организации.

К. Уоррен говорил, что образование является текущим уровнем, на который возможности были увеличены (6). Многие фирмы уделяют значительное внимание обучению и поощряют его, так как знания дают возможность выстраивать и повышать эффективность процессов, стимулирующих обучение в масштабах всей организации.

Знание бизнес-среды для организации похоже на опыт двух заинтересованных сторон. Для постоянного создания ценности для покупателей компания должна научиться культуре постоянного внутреннего производства знаний. Для этого организация должна создать атмосферу ценности знаний, которая способствуют эффективной деятельности на новых конкурентных пространствах» (7).

Уникальность компании

В прогрессивных компаниях обучение и последующее использование знаний в целях достижения устойчивого конкурентного преимущества признается в качестве эффективного стратегического подхода. В лучших компаниях создаются базы знаний и воспроизводится культура поощрения принятия новых решений, связанных с творчеством и обучением.

В центре внимания И. Нонаки и Х. Такеучи (4) лежит совет по постоянному поиску новых организационных знаний как основы инноваций. Эти знания должны систематизироваться, реализуясь в процедурах, продуктах и услугах компании, тем самым формируя базу для достижения конкурентных преимуществ, основанных на устойчивой системе инновационных решений. Таким образом, главный стратег компании видится в роли агента управления изменениями и инновациями.

Э. Пенроуз (8) в своих работах утверждает, что в процессе развития организация, как правило, приходит к специализации деятельности. Однако вместе с тем, специализация всегда требует роста и диверсификации для полной реализации ценности продукта или услуги компании.

Основной тезис Э. Пенроуз в том, что рост фирмы включает в себя баланс между эксплуатацией имеющихся ресурсов и развитием новых. Иными словами, от того, каким образом и для каких целей используются ресурсы (либо отдельно, либо в сочетании с другими ресурсами), проистекают те услуги или наборы услуг, которые получает потребитель. Э. Пенроуз считала, что эта уникальность каждой отдельной организации заключается главным образом в разной манере руководителей принимать решения в отношении использования ресурсов.

В заключение можно отметить, что многие теоретики утверждают, что ресурсы организации играют важную роль для достижения и поддержания конкурентных преимуществ. Материальные активы компании (сотрудники, оборудование, здания) являются важными ресурсами, однако нематериальные ресурсы, такие как доверие, репутация, опыт и знания, играют большую стратегическую роль.

Литература

1. Amit R., Schoemaker P. Strategic assets and organizational rent. // Strategic Management Journal. – 1993. – No. 14(1). – P. 33–47.
2. Barney J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120.
3. Dierickx I., Cool K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. // Management Science. – 1991. – Vol. 35, No. 12. – P. 1504–1511.
4. Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. – Oxford: Oxford University Press, 1995.
5. Peteraf M.A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. // Strategic Management Journal. – 1993. – Vol. 14, №. 3. – P.179–91.
6. Warren K. Competitive Strategy Dynamics. – Chichester: John Wiley & Sons, 2003. – P. 232.
7. Prahalad C.K., Ramaswamy V. The Future of Competition. Co-creating Unique Value with Customers. – Harvard Business School Press, 2004. – P. 171.
8. Penrose E. The Theory of the Growth of the Firm. – New York: Wiley, 1959.

рп

Cheptsov V.V.
Applicant, Academy of National Economy at the Government of the Russian Federation, Moscow

Approaches to the Company's Competitiveness

Abstract

The author suggests to introduce the concept of "learning organization", focuses on competitive advantages as a factor which is closely correlated with the stability of the enterprise.