

Ресурсная концепция фирмы: интегративный аспект

© 2009 О.Ю. Мичурина

кандидат экономических наук, доцент

Астраханский государственный технический университет

Ресурсная концепция оперирует понятиями “ресурсы”, “способности”, “компетенции”, “ключевые компетенции”. Экспансия фирмы в рамках ресурсной концепции развивается в трех измерениях: география, товарный рынок и вертикальная интеграция по стоимостной цепи. В статье обосновано, что выгода для фирмы от экспансии возникает от экономии либо на объемах, либо на масштабах.

Ключевые слова: ресурсы, способности, компетенции, ключевые компетенции, динамические способности, экспансия фирмы, экономия на объемах, экономия на масштабах.

В рамках ресурсного подхода фирма трактуется не как набор бизнесов, а как набор ресурсов и компетенций. Считается, что первое исследование в этой области принадлежит профессору Высшей школы бизнеса Мичиганского университета Б. Вернелфельту, который в статье “Ресурсная трактовка фирмы” указал на “полезность анализа фирмы скорее с точки зрения ее ресурсов, чем продуктов”¹, и высказал гипотезу о том, что такой подход может стать новой парадигмой теории стратегического управления. Таким образом, в основе ресурсной концепции лежат отличия одной фирмы от другой, обусловленные обладанием каждой из них уникальным набором ресурсов. При этом само понятие “ресурсы” в рамках ресурсной концепции у различных исследователей трактуется по-разному и приобретает различные формы: от сырья и материалов, которые фирма может приобрести путем традиционной сделки, до бренда, формирующегося в течение многих лет. Более того, ресурсная концепция, наравне с понятием “ресурсы”, оперирует также понятиями “способности” и “компетенции”, между которыми следует устанавливать различия.

Классическим подходом к классификации ресурсов является подход Р.М. Гранта², который выделяет финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные (система контроля качества, корпоративная культура и др.) и репутационные ресурсы. Другой популярной типологией является деление Б. Витом и Р. Мейером всех ресурсов на материальные и нематериальные³. К материальным авторы относят сырье и материалы, землю, здания и сооружения, де-

нежные средства, а к нематериальным - организационные способности, знания, репутацию, отношения с внешними контрагентами, организационную культуру. При этом ресурсы фирмы сами по себе не являются конкурентным преимуществом, они становятся таковым при использовании их фирмой в осуществлении своих бизнес-процессов.

Ряд авторов (Б. Вернелфельт, Д. Барни, К. Кул, Л. Коста, И. Дирекс, Д. Коллис, С. Монтгомери и др.) вкладывают в понятие “ресурсы” наиболее широкий смысл и объединяют в нем все три термина ресурсной концепции: и “ресурсы”, и “возможности”, и “компетенции”. Другие исследователи (Р.М. Грант, Р. Амит, П. Шумаер, Р. Макадок, Д. Тис, Г. Пизано, Э.Шуен и др.) разграничивают “ресурсы” и “возможности”, а третьи (Г. Сталк, П. Эванс, Л. Шулман, К. Лонг, М. Вайкерс-Коч, В.С. Катькало, Р. Санчас, А. Хин, С. Таллалман и пр.) идут еще дальше и дифференцируют понятия “возможности” и “компетенции”.

По нашему мнению, в рамках ресурсной концепции основные понятия следует соотносить следующим образом. **Ресурсы организации** - это широкое понятие, которое объединяет все факторы, позволяющие организации производить и реализовывать продукцию и услуги в соответствии с заданной стратегией развития. **Входные ресурсы** - ресурсы, которые являются предметом купли-продажи на рынке, поступают в организацию из внешней среды. Входные ресурсы делятся на материальные и нематериальные с преобладающей долей материальных ресурсов. К материальным входным ресурсам относятся сырье, материалы, комплектующие изделия, земля, станки и оборудование, мебель и оргтехника, транспортные средства, финансовые ресурсы, они могут включать в себя также здания и сооружения. К нематериальным входным ресурсам относятся человеческие и информационные ресурсы.

¹ *Wernerfelt B. A resource-based view of the firm // Strategic Management J. 1984. V. 5 (2). P. 171.*

² *Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестн. С.-Петербург. ун-та. Сер. Менеджмент. 2003. №3.*

³ *Wit B. de Strategy, Meyer R. Process, Content, Context. An International Perspective. L., 2004.*

Организационные ресурсы - ресурсы, которые вырабатываются и накапливаются в самой организации. Организационные ресурсы также делятся на материальные и нематериальные, однако с преобладающей долей нематериальных ресурсов. Нематериальные организационные ресурсы охватывают имидж организации, организационную культуру, технологию, способности, бренды, патенты, торговые марки, человеческие знания и знания, овеянные в документах, фирменные знаки, репутацию компании, накопленный опыт и навыки. К материальным организационным ресурсам могут относиться специально выстроенные фирмой объекты, необходимые по технологии производства, заработанные предприятием финансовые средства, направляемые на собственное развитие. Нематериальные организационные ресурсы имеют способность накапливаться в организации, не расходоваться в процессе производства. Часть нематериальных организационных ресурсов не может быть предметом купли-продажи на рынке в отрыве от фирмы. Например, нельзя продать на рынке сложившуюся организационную культуру, репутацию компании. Вместе с тем, такие организационные нематериальные ресурсы, как знания, навыки и опыт, могут стать предметом купли-продажи, путем переманивания ведущих специалистов фирмы конкурентами. Также предприятие может продавать и покупать торговые марки, бренды, технологию, фирменные знаки путем, например, франчайзинга.

Способности - это вид организационных нематериальных ресурсов, вырабатываемых и накапливаемых в самой организации, связанных с человеческими знаниями, навыками и опытом в области эффективного использования материальных и нематериальных ресурсов. Накапливание способностей отражается на высокой производительности, быстроте, надежности, гибкости, высоком качестве ведения любой функциональной области предприятия, а также на алгоритме координации различных видов деятельности при создании продукции или услуг предприятия. Способность уже становится ресурсом, неотделимым от предприятия. Например, можно переманить в конкурирующую организацию ведущего специалиста, обладающего знаниями, навыками и опытом в организации технологического производственного процесса по данному виду продукции. Однако это не означает, что конкурирующая организация сможет достигнуть той же производительности, уровня качества, быстроты, так как она получила лишь специалиста, а не способности более эффективной фирмы.

Что касается категории **“динамические способности”**, то мы не видим научной целесооб-

разности в определении еще такого вида ресурсов. Исследователи, выделяющие данную категорию, трактуют динамические способности как направленные на установление новых компетенций, как превосходящие простое копирование ранее выполненных задач, как позволяющие фирмам приспосабливаться к изменениям стратегических требований внешней среды. Однако то, что внешняя среда изменчива, - это общеизвестный факт. То, что организации должны постоянно приспосабливаться к изменениям внешней среды и пытаться прогнозировать их, не отрицал ни М. Портер, ни более ранние исследователи; то, что базовые знания и технологии устаревают, то, что компании должны постоянно повышать квалификацию своего персонала, то, что способность людей к постоянному обучению и развитию является долгосрочным резервом повышения эффективности людей любой организации, также суть научные концепции XX в. Следовательно, категория **“динамические способности”** не является ни более новой, ни более ценной по сравнению с категорией просто **“способности, как вид организационных ресурсов”**.

И последнее понятие, которым оперирует ресурсная концепция фирмы, - это **“компетенции”**, с акцентом на термин **“ключевые компетенции”**. По мнению автора, **“компетенции”**, служащие способом конфигурации способностей и ресурсов, суть категория, производная от **“ресурсов”**. Например, ключевой компетенцией предприятия является разработанная технология производства, позволяющая сократить затраты на определенных стадиях производственного цикла и за счет этого добиться более низкой себестоимости и, как следствие, и цены на продукцию аналогичного с конкурентами качества. Но производственная технология - это ресурс предприятия, который включает в себя как материальные составляющие - производственные площади, необходимое технологическое оборудование, сырье и материалы, так и нематериальные составляющие - человеческие знания, культуру предприятия, систему качества, накопленные навыки и опыт. С другой стороны, без времени, затраченного на развитие, без знаний специалистов предприятия, без опыта, приобретенного путем проб и ошибок, технология производства никогда не стала бы ключевой компетенцией фирмы. Таким образом, начиная свое формирование от входных ресурсов предприятия, вбирая с течением времени знания, опыт, способности, прошлые результаты, приобретая тем самым организационную природу, накапливаясь в организации, технология производства становится ключевой компетенцией. Следовательно, мы можем

констатировать производность компетенции от ресурсов предприятия и в то же время ее организационную природу, невозможность купли-продажи на рынке в отрыве от фирмы. Кроме того, источником и способностей, и компетенций являются знания, которыми, в свою очередь, обладает один из видов ресурсов предприятия - человеческие ресурсы. На приобретение знаний затрачиваются материальные ресурсы фирмы - стоимость квалифицированных специалистов на рынке труда, система повышения квалификации на предприятии, накопленный опыт, приобретенный, возможно, за счет прошлых потерь. Это еще раз подтверждает, что нельзя рассматривать категорию "компетенции", не осознавая ее производность от категории "ресурсы".

Опираясь на рассуждения, приведенные выше, мы можем следующим образом определить понятие "компетенции". Способности фирмы проявляются в выработке в организации более эффективного способа использования материальных и нематериальных ресурсов в какой-либо функциональной области предприятия. Однако конечная эффективность производства продукции или услуги достигается на фирме за счет оптимального сочетания входных, организационных, материальных, нематериальных ресурсов, а также способностей по всем функциональным областям. Именно конечная эффективность в отдельных случаях позволяет говорить о достижении фирмой конкурентного преимущества либо в области ценообразования, либо базирующиеся в области качества продукции, либо в области способа реализации и т.д. Следовательно, некие организационные механизмы, базирующиеся на человеческих знаниях, опыте, навыках, обеспечивающие оптимальное сочетание различных видов ресурсов, в том числе способностей, приводящие к конечной эффективности организации, основанной на достижении определенных конкурентных преимуществ, и являются **компетенциями организации**. Причем, если данные компетенции неотделимы от фирмы, не могут быть воспроизведены конкурентами, дают возможность, используя те же входные ресурсы, что и конкуренты, достигать большей эффективности, это означает, что фирма смогла выработать собственные **ключевые компетенции**, на которых будет базироваться ее дальнейшая долгосрочная конкурентоспособная, стратегически ориентированная деятельность.

Определив соотношение основных понятий ресурсной концепции фирмы, таких, как "ресурсы", "способности", "компетенции", "ключевые компетенции", мы предлагаем к использованию **схему соотношений основных понятий**

ресурсной концепции и выхода через них на конечную эффективность фирмы (см. рисунок). Предложенная схема позволяет:

- опираться на широкое толкование термина "ресурсы организации", объединять в этом понятии множество форм от исходного сырья, приобретаемого на рынке, до организационной культуры, брендов, способностей, формирующихся в организации в течение многих лет;

- уточнить классификацию ресурсов организации в виде их деления на входные, являющиеся предметом купли-продажи на рынке, поступающие в организацию из внешней среды, и организационные, вырабатываемые и накапливающиеся в самой организации, а также на материальные и нематериальные;

- определить способности как вид организационных нематериальных ресурсов;

- определить компетенции как организационные механизмы, обеспечивающие оптимальное сочетание различных видов ресурсов; отметить их производность от всех видов ресурсов предприятия; подчеркнуть, что ключевыми компетенциями являются те, которые позволяют добиваться конкурентных преимуществ, не могут быть воспроизведены конкурентами;

- подчеркнуть, что ключевые компетенции определяют алгоритмы процессов в функциональных областях предприятия, позволяющие добиться в отдельных функциональных областях или в их совокупности конкурентных преимуществ, чем определяется конечная эффективность деятельности организации.

Анализ основных идей ресурсной концепции, вклада исследователей (Д. Тиса, Э. Пенроуз, К.К. Прахалада, Г. Хамела, Д. Коллиса, С. Монтгомери, П.М. Шерера, М. Либермана, Я. Панзара, Р. Виллинга, Ф. Голлопа и Д. Монахана, М. Стрейтвейсера, Д. Леонард-Бартона и др.) в ее развитие, рассмотрение вопросов экспансии фирмы в рамках ресурсного подхода позволяют нам сделать следующие **выводы** в данной области:

- 1) в настоящее время ресурсный подход является доминирующей концепцией в теории стратегического управления. Такие новые направления, как экономика знаний, концепция динамических способностей и сетевые организации, являются ответвлениями ресурсной концепции и базируются на ее основных постулатах;

- 2) экономические достоинства ресурсов, их вклад в создание стоимости, возможность извлекать существенную выгоду из них определяются сложным взаимодействием между ресурсами в рамках фирмы, взаимодействием организации с окружающей конкурентной средой по таким па-

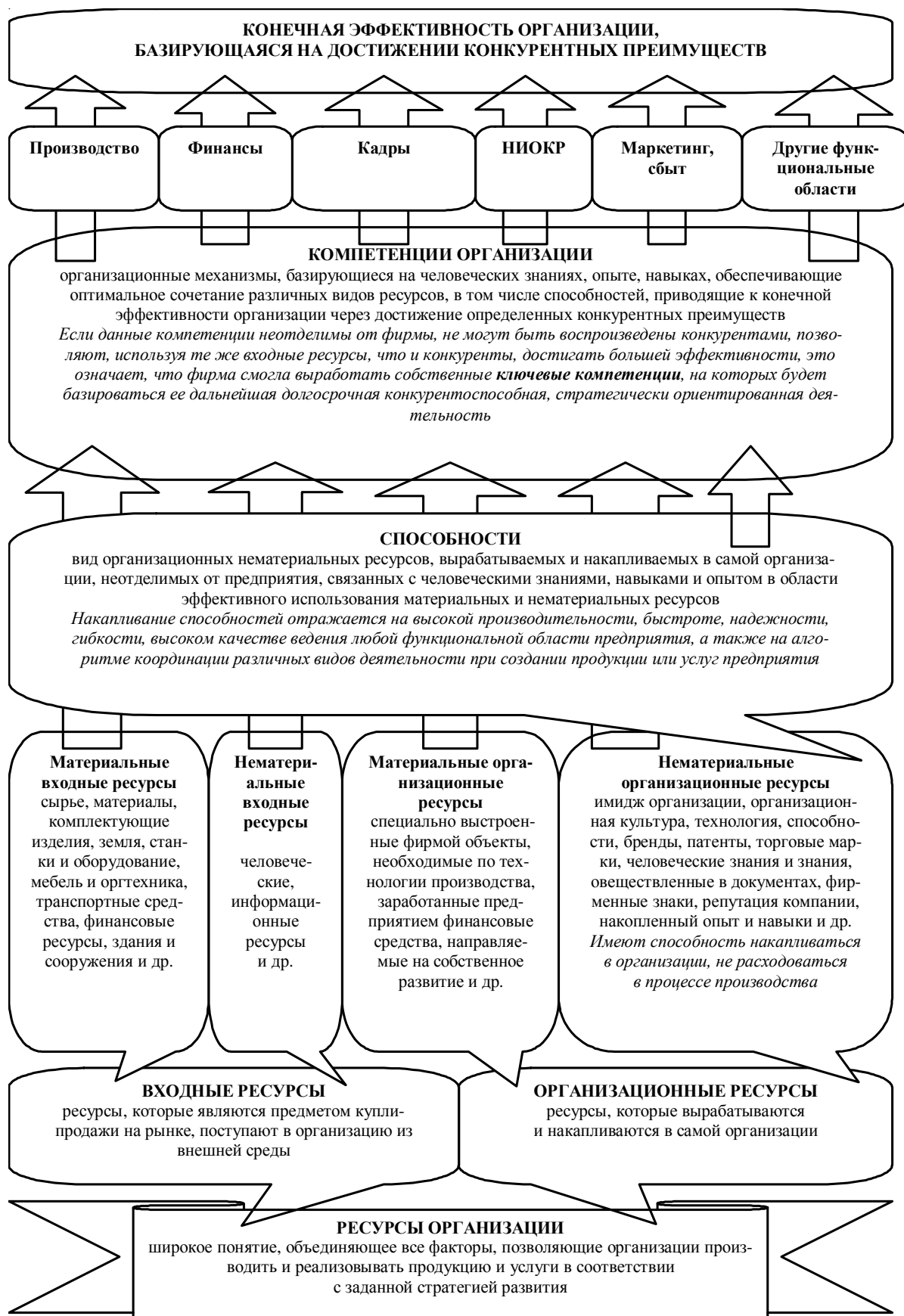


Рис. Соотношение основных понятий ресурсной концепции

раметрам, как спрос на ресурсы, ограниченность ресурсов и выгодность инвестирования в них;

3) обеспечив организацию процесса необходимыми ресурсами, заложив основы для накопления в организации знаний, навыков, опыта и формирования ключевых компетенций, современная фирма не останавливается на достигнутом. Под влиянием внутренних и внешних стимулов фирма начинает расти либо путем увеличения объемов производства, либо за счет вертикального объединения или создания тесно связанных производств, или выхода на новые территории;

4) экспансия фирмы развивается по трем измерениям: география, товарный рынок и вертикальная интеграция по стоимостной цепи. Масштабы каждой фирмы в любой заданный момент времени могут быть представлены в этих трех измерениях, независимо от того, выбрала она четкую конфигурацию или нет;

5) выгода от экспансии может быть получена фирмой либо от экономии на объемах, либо от экономии на масштабах. Экономия на объемах существует, когда средняя стоимость создания каждого нового подразделения становится тем меньше, чем больше подразделений, занимающихся производством товаров и услуг, организовано;

б) при увеличении объема издержки не уменьшаются все время или всегда. В ряде случаев из-за изменения объемов возникают допол-

нительные издержки за счет: узких мест в материально-техническом обеспечении; дополнительных затрат на координацию деятельности; проблем с мотивацией работников; некоторых стратегических рисков, перемен в отрасли;

7) экономия на масштабах возникает в случае, когда объединение двух или более производственных линий в одной фирме обходится дешевле, чем их отдельное функционирование. Экономия на масштабах фирмы возникает за счет отдачи не только от материальных ресурсов, но и от нематериальных ресурсов;

8) сама по себе экспансия фирмы не гарантирует достижения эффектов от объемов или масштабов по следующим причинам: переоценка размера предполагаемых выгод от данной стратегии; трудности с реализацией; усложнение исполнения управленческих функций, неэффективность в связи с ростом бюрократизации из-за увеличения размера фирмы; интенсивный спрос на высококвалифицированные человеческие ресурсы, что становится причиной возрастания чистых издержек и негативно влияет на конкурентные преимущества; определенные методы конкуренции, принятые в отрасли; инерция фирм в области устоявшейся стратегии, системных процессов, организационной структуры; экспансия фирмы в сегменты рынка с продукцией со сходными характеристиками, но с различными ресурсами и ключевыми факторами успеха.

Поступила в редакцию 04.09.2009 г.