

РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2020 Рудычев Анатолий Андреевич

профессор, доктор экономических наук,

кафедра Экономики и организации производства, Институт экономики и менеджмента
Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Россия, Белгород

E-mail: eor@intbel.ru

© 2020 Левченко Александр Сергеевич

доцент, кандидат экономических наук,

кафедра Экономики и организации производства, Институт экономики и менеджмента
Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Россия, Белгород

E-mail: info@dprus.com

В современное время есть технологии, которые способны обгонять человека по большинству критериев, но радуется, что технологиями еще нужно управлять. Чтобы их создавать, необходимо привлекать инвестиции, которые осваивают люди. Важно, кого вам подобрали HR-специалисты, как и где обучили. Поэтому на 44% человеческий капитал определяет ваш будущий доход. В работе рассмотрены мнения практиков на тему конкурентоспособности предприятия, где ключевым фактором выделяют трудовые ресурсы. Объектом исследования является конкурентоспособность предприятия, а предметом — человеческий капитал. Рассмотрены условия трансформации человеческого капитала в конкурентное преимущество предприятия, обозначена роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности, на основе собственных научных исследований и предпринимательского опыта.

Ключевые слова: человеческий капитал, конкурентоспособность предприятия, качества людей, факторы конкурентных преимуществ, трансформация человеческого капитала, ценность человеческого капитала

В современных условиях человеческий капитал является императивом стратегического успеха. Беспрецедентная по масштабам, силе и скорости изменения глобальная конкуренция заставляет предприятия вести непрерывный поиск конкурентных преимуществ. Поскольку традиционные источники и средства, такие как капитал, технологии или местоположение, становятся менее важными для создания конкурентного преимущества, фирмы все чаще обращаются к инновационным ресурсам.

Одним из них является управление человеческим капиталом [13]. Незаменимым источником поддержания конкурентного преимущества выступают руководители предприятий, так как от их способностей зависят решения инвесторов о вложении средств в тот или иной проект. Однако, с точки зрения обеспечения рыночных выгод, большую роль играет человеческий капитал талантливых сотрудников на всех уровнях организации. Работники могут создавать или разрушать конкурентные преимущества,

поэтому HR-специалисты тратят значительное количество усилий и времени на поиск, отбор и обучение персонала. Результаты иерархического регрессионного анализа Н. Камукамы (2013) свидетельствуют о том, что интеллектуальный капитал, в том числе человеческий, организационный капитал и капитал отношений, создает 44% изменений конкурентного преимущества [7]. Согласно главному редактору журнала Fortune Дж. Колвину, один из мировых лидеров нефтегазовой отрасли компания ExxonMobil реинвестировала только 20 из 52 млрд. долл. годовой чистой прибыли в новые проекты по причине дефицита человеческого капитала в лице опытных и талантливых инженеров (32 млрд. долл. направлялись на выплату дивидендов акционерам). Иными словами, в самом капиталоемком бизнесе на планете исход игры решает человеческий капитал [17]. Значительную роль человеческого капитала подтверждают и процессы, происходящие на макроуровне. Согласно экспертным оценкам, увеличение длительности

образования на один год в развитых странах приводит к росту валового внутреннего продукта на 5–15% [8, с. 3].

Конкурентоспособность предприятия — это комплексная экономическая категория, которая отражает способность организации занимать лидирующие позиции в рыночной нише относительно конкурентов, а также завоевывать новые рынки сбыта продукции и услуг. В 1980 г. в книге «Стратегии конкурентоспособности» М. Портер предложил пять факторов, определяющих отраслевую конкуренцию: новые конкуренты, новые товары-заменители, потребители, поставщики и конкуренция между фирмами в отрасли [12].

Сегодня конкурентоспособность часто связывают, прежде всего, с умением производить нужный товар и продавать его целевой аудитории в наибольшем объеме по максимально возможной цене, что может максимизировать объемы продаж, но не обязательно приводит к получению чистой прибыли. Конкурентным преимуществом обладает предприятие, которое демонстрирует более высокую, чем конкуренты, эффективность в каком-либо аспекте деятельности или функционирует таким образом, что конкуренты не могут повторить эту работу, поскольку предприятие предлагает товары или услуги, обладающие большей ценностью для клиентов. Как утверждает бывший генеральный директор компании General Electric J. Welch (Дж. Уэлч), если отсутствует конкурентное преимущество, то не имеет смысла начинать конкурировать. Высокая конкурентоспособность предприятия определяется знанием рынка и грамотным преобразованием этих знаний в конкретные бизнес-процессы и бизнес-операции. По мнению Дж. Уэлча, умение организации обучаться и трансформировать результаты обучения в действия также является конкурентным преимуществом [15].

Конкурентоспособность предприятия может быть описана с точки зрения реакции его заинтересованных сторон: клиентов, общества, бизнес-партнеров, государства, сотрудников и собственников. Высокая конкурентоспособность проявляется в следующих реакциях указанных субъектов:

- высокая степень удовлетворенности клиентов, лояльность по отношению к бренду, готовность вернуться и повторно приобрести товар / услугу;

- общество получает явные и опосредованные выгоды от функционирования предприятия (положительные экстерналии) или деятельность предприятия, как минимум, не наносит вред состоянию окружающей среды, а также физическому, психическому и социальному здоровью общества;

- партнеры не предъявляют претензии предприятию, поскольку оно имеет хорошую деловую репутацию, вовремя погашает свои обязательства перед поставщиками, финансовыми институтами, налоговыми органами, ведет хозяйственную деятельность в соответствии с нормами действующего законодательства;

- высокая степень удовлетворенности сотрудников работой на предприятии (условиями труда и отдыха, оплатой труда, возможностями личного и карьерного роста и др.), предприятие является привлекательным работодателем для потенциальных работников;

- высокая степень удовлетворенности акционеров дивидендной политикой, чистой стоимостью акций, величиной и динамикой стоимости бизнеса.

В настоящее время исследователи выделяют шесть факторов конкурентных преимуществ, многие из которых можно встретить в деятельности большей части успешных современных компаний [16]:

- низкозатратное производство: инновации, функциональные характеристики или экономия на масштабе позволяют предприятию производить продукцию и услуги по более низкой цене, чем конкуренты, что увеличивает их клиентскую базу (Amazon, P & G);

- бренд: компании создают такие отношения со своими клиентами, которые обеспечивают их лояльность, доверие, рекламу «из рук в руки» и получение прибыли (Coca-Cola, Prada);

- собственная «технология», которая может быть основана как на научном открытии (например, алгоритм поиска Google), так и на секретах технологии производства (Coca-Cola), товарных знаках (Disney) или патентах;

- сетевые эффекты дают результат, если экономия на масштабе влияет не на цену, а на качество. Чем больше клиентов, тем лучше продукт, который привлекает последующих клиентов, и рынок превращается в естественную монополию (Facebook, Ebay);

- собственность или доступ к дефицитным ресурсам: одним из очевидных преимуществ

является владение ограниченным ресурсом, например, недвижимостью, правом особого доступа к данным или ресурсам (право на добычу полезных ископаемых);

- талант: организация, которая воспитала или привлекла таланты, с которыми конкуренты не могут сравниться, обладает конкурентным преимуществом (McKinsey, Mayo Clinic).

Последний из указанных факторов относится к человеческому капиталу. Создание ценности для всех заинтересованных сторон в значительной степени зависит от способностей сотрудников. П. Капелли и Г. Сингх (1992) пришли к выводу, что конкурентные преимущества формируются благодаря уникальным, с точки зрения предприятия, ценным ресурсам, имитация которых связана с определенными трудностями. Ученые акцентируют внимание на важности управления человеческим капиталом для создания набора ценных, неповторимых навыков сотрудников фирмы [5].

Ряд известных представителей бизнеса считают человеческий капитал одним из наиболее важных условий обеспечения конкурентного преимущества фирмы в долгосрочной перспективе. Уоррен Баффет отмечает, что при принятии инвестиционных решений он руководствуется наличием у потенциального объекта инвестиций долгосрочных конкурентных преимуществ. Он оценивает вероятность того, будет ли бизнес, прибыльный в настоящем, приносить выгоды через 10 или 20 лет. Сравнивая суть капитализма с игрой, в которой владелец замка (конкурентных преимуществ фирмы) постоянно подвергается риску его потери в пользу конкурентов, легендарный инвестор подчеркивает, что практически единственным способом сохранить успех является наличие долгосрочного конкурентного преимущества, которое трудно скопировать или отнять. Как правило, в этой роли выступает личность талантливого человека, имеющего высокую экономическую ценность [14]. За время пребывания Джека Уэлча на должности генерального директора General Electric стоимость предприятия выросла на 4000%. Компания Apple создала iPod, наделив его такими конкурентными преимуществами, что ей надолго удалось вытеснить с лидерских позиций плееры Walkman Sony.

Ключевую роль в создании такого рода инноваций играет человеческий капитал. В свою очередь, источником конкурентного преимуще-

ства человеческого капитала является экономическая природа данной категории: он формируется за счет личностных изменений, которые приводят к созданию навыков и способностей, позволяющих людям действовать по-новому [5; 6, с. 100.]. Человеческий капитал каждой организации отличается уникальностью и незаменимостью его составляющих в силу неповторимости наборов талантов, умений, навыков, знаний и опыта его носителей [18]. Благодаря этим качествам люди могут создавать уникальные конкурентные преимущества для компании. Вследствие неотчуждаемости человеческого капитала от его носителей предприятие не может полностью его контролировать, в отличие от других видов корпоративных ресурсов (материальных, финансовых и т.д.). Следовательно, гарантией поддержания конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе и защиты человеческого капитала от обесценивания является непрерывное инвестирование в его развитие и создание условий, которые стимулируют желание талантливых сотрудников сохранять трудовые отношения с компанией.

Несмотря на то, что практически все предприятия имеют человеческий капитал как источник формирования конкурентных преимуществ, не все компании могут его использовать. К условиям трансформации человеческого капитала в конкурентные преимущества фирмы ученые относят ценность, редкость и трудность копирования [13], а также корпоративную культуру, способствующую раскрытию талантов сотрудников (рис. 1). Ценность человеческого капитала показывает, в каком мере деятельность участников трудового коллектива позволяет реализовывать стратегию организации, направленную на достижение и удержание высокой конкурентоспособности. Например, существует две наиболее общие стратегии обеспечения прибыльности предприятий: стратегия низких издержек при приемлемом качестве (KIA Motors) и стратегия превосходного качества (Lexus). Реализация каждой из них требует наличия высококвалифицированных инженеров, творческий и интеллектуальный труд которых создает ценность для покупателей и других заинтересованных сторон.

Редкость характеризует, в какой степени навыки и таланты сотрудников организации являются уникальными для отрасли. Первый способ обеспечить редкость человеческого капитала состоит во внешнем поиске и найме людей, име-

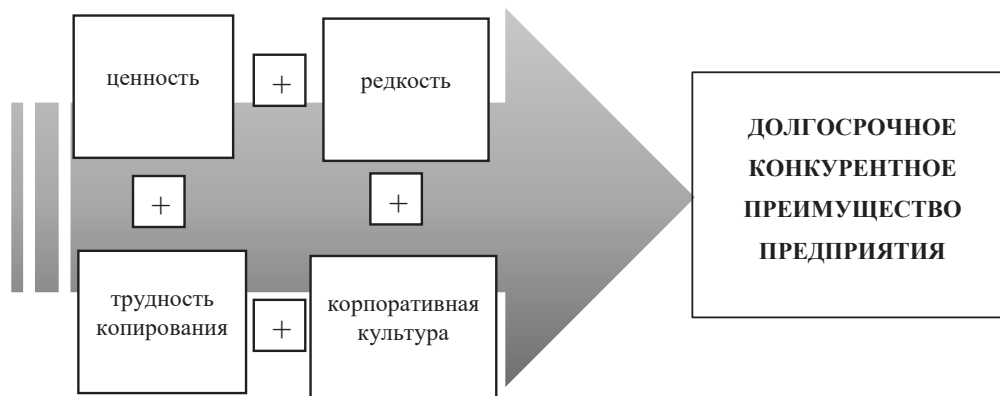


Рис. 1. Условия трансформации человеческого капитала в конкурентное преимущество предприятия

Источник: составлено автором по: [19; 13].

ющих уникальные, особенные наборы навыков. Второй способ заключается в обучении существующих сотрудников. Управление талантами представляет собой систематические целенаправленные стратегические усилия компаний, направленные на привлечение, удержание и развитие ценных для организации менеджеров и сотрудников. Результаты эмпирических исследований подтверждают тот факт, что эффективный стратегический менеджмент человеческих ресурсов значительно сокращает текучесть кадров и повышает оценку общей рыночной эффективности предприятия [10; 9].

Трудность копирования конкурентных преимуществ человеческого капитала означает степень, в которой навыки и таланты сотрудников организации могут быть имитированы другими организациями. К навыкам, которые сложно воспроизвести, относятся индивидуальные знания, опыт, способность к созданию инноваций и др. Примером успешной трансформации человеческого капитала в конкурентные преимущества является компания Apple: ее наиболее ценный актив (человеческий капитал) удовлетворяет всем трем условиям его монетизации (ценность, редкость и трудность копирования).

Еще одним условием трансформации человеческого капитала в конкурентное преимущество предприятия является возможность создания такой корпоративной культуры, которая способствует свободному течению потока инноваций на всех уровнях организации и удержанию наиболее ценных сотрудников. G. Hamel (Г.Хэмел), профессор London Business School (Лондонской школы бизнеса), директор отдела управления инновациями eXchange (MIX) в лекции «Переосмысление технологии достижения

успеха человеком» приводит три основные вопроса, на которые необходимо ответить современным организациям, которые хотят сформировать конкурентные преимущества:

- как создать компанию, которая способна меняться так же быстро, как сами изменения;
- как создать организацию, в которой поиск инноваций является постоянной, ежедневной задачей каждого сотрудника;
- как создать организацию, в которой люди хотят привносить в компанию свою инициативность, творчество и энтузиазм [19].

Для решения перечисленных задач проф. Г.Хэмел предлагает концентрировать усилия на развитии человеческого капитала, так как, по его мнению, впервые со времен промышленной революции невозможно построить компанию, которая соответствует требованиям настоящего и будущего, не создавая того, что соответствует потребностям и желаниям людей [19]. Иными словами, формирование конкурентных преимуществ предприятия за счет использования человеческого капитала возможно в том случае, если организации станут похожими на гибких людей с высокоразвитым умением адаптироваться. Характеристиками компании, владеющей таким конкурентным преимуществом, являются: открытость / прозрачность, меритократия, гибкость, сотрудничество, инновации, вовлеченность, подотчетность и обучение [19].

Таким образом, базовые условия обеспечения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в современном глобальном рыночном пространстве все больше сдвигаются от материально-технических предпосылок к интеллектуально-креативным факторам, которые воплощаются в человеческом капитале ор-

ганизации. Основным методом минимизации негативного влияния факторов, угрожающих конкурентоспособности, является создание долгосрочного конкурентного преимущества на рынке. Однако обладать им может только высокотехнологичная самообучающаяся организация, способная в режиме реального времени идентифицировать сигналы рынка и реагировать на них (рис. 2).

Организация, удовлетворяющая указанным требованиям, может быть создана при условии наличия передовой материально-технической базы, инновационных информационно-технических и организационно-управленческих ресурсов, а также финансовых ресурсов в достаточном объеме. Базовой предпосылкой обеспечения всех перечисленных видов ресурсов является человеческий капитал, поскольку благодаря творческим и психофизиологическим волевым актам людей формируются адекватные потребностям предприятия организационные структуры управления, разрабатываются программные учетно-аналитические комплексы,

привлекается финансирование, приобретается оборудование, сырье и материалы и т.д.

Перспективу усиления в будущем роли интеллектуально-креативных факторов в обеспечении долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия подтверждает превышение рыночной стоимости акций компаний, в балансе которых значительный удельный вес занимают интеллектуальный капитал и интеллектуальные активы, над стоимостью их чистых активов. Как отмечают L. Edvinsson и M. Malone (Л. Эвинссон и М. Мелоун), в экономике знаний роль основной движущей силы производства играют расширенные инвестиции в информационные технологии и человеческий капитал. К. Sveiby (К. Свейби) (1997), L. Edvinsson (Л. Эдвинссон) (1997) и В. Lynn (Б. Линн) (1998) считают человеческий капитал основным источником создания ценности в новой экономике. Однако инвестиции в него не отражаются в разделе прибыли в финансовой отчетности, а рассматриваются чаще в качестве расходов, несмотря на ключевую роль таких вложений в создании будущих

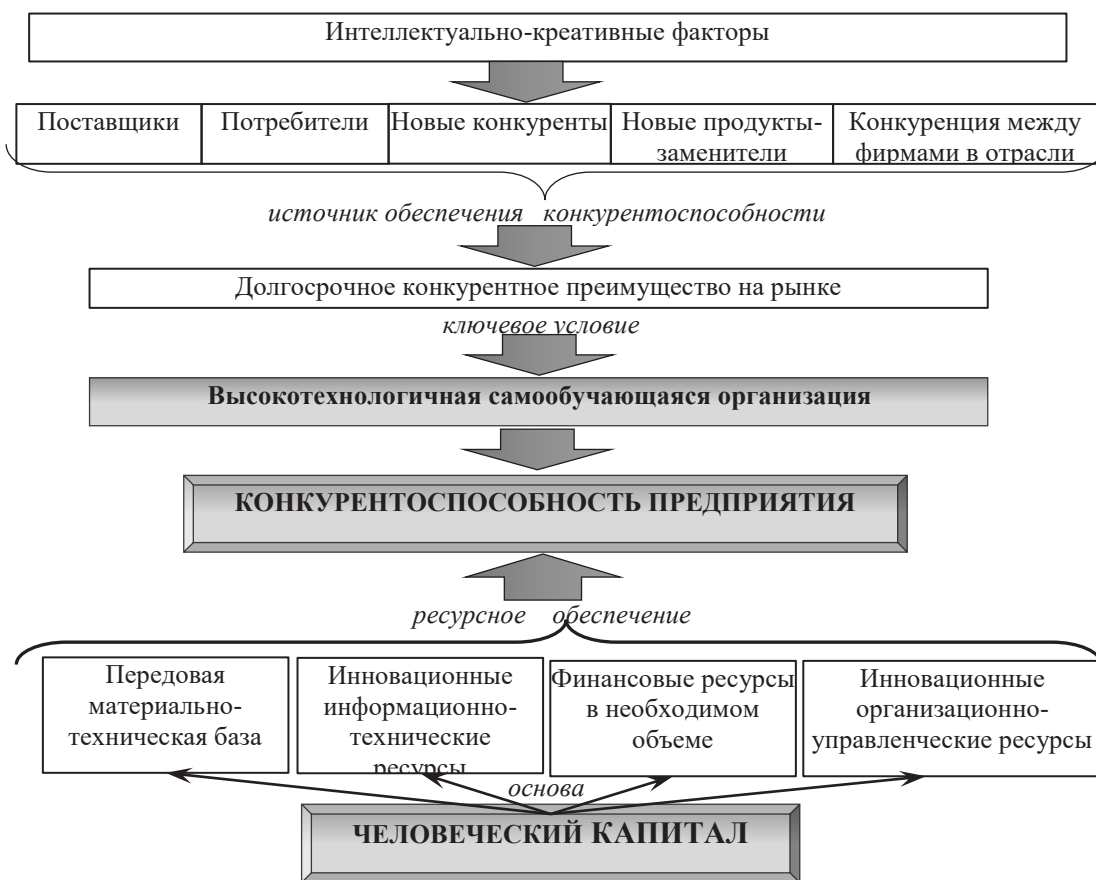


Рис. 2. Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности предприятия
 Источник: составлено автором

ценностей.

В процессе проведения преобразований, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия, важная роль отводится выбору времени для их осуществления. Ряд отечественных и зарубежных ученых [2; 3; 1] предлагают исходить из цикла конкурентного преимущества фирмы при определении момента времени для начала внесения изменений в бизнес-процессы (рис. 3).

Традиционным является подход, при котором преобразования начинают проводить на этапе зрелости конкурентного преимущества. Однако различные факторы конкурентоспособности находятся на разных стадиях своего жизненного цикла, поэтому проводить мероприятия по обновлению конкурентных факторов на стадии зрелости может быть слишком поздно (одни преимущества могут достичь стадии зрелости, другие — стадии спада). Исходя из этого, целесообразно начинать обновление уже на стадии замедления.

В то же время, еще более эффективной представляется реализация мер, направленных на постоянное поддержание факторов рыночного превосходства на высоком уровне, что соответствует идее о необходимости проведения непрерывного обучения сотрудников с целью защиты человеческого капитала фирмы от обесценивания. В данном случае интересы предприятия и работников совпадают. С другой стороны, ряд ученых настаивает на том, что человеку свойственно стремление использовать свой накопленный человеческий потенциал как можно дольше. Предприятия, напротив, ищут возможности максимизации прибыли в краткосрочном

периоде, поэтому нередко заинтересованы в сокращении срока оборачиваемости человеческого капитала за счет частой смены низкооплачиваемых сотрудников (если фирма следует стратегии использования дешевой рабочей силы — студентов, трудовых мигрантов низкой квалификации и др.) [4; 11]. Несмотря на наличие определенного противоречия интересов относительно использования человеческого капитала его носителями и предприятиями, сегодня сотрудники вынуждены признать тот факт, что от их способности к обучению на протяжении всей жизни зависит возможность быстрого реагирования фирмы на рыночные изменения, и, следовательно, динамика их доходов, деловая репутация, карьерный рост и сам факт трудоустройства.

Организационные и производственные структуры управления человеческим капиталом следует строить таким образом, чтобы они обеспечивали усиление восприимчивости предприятия к рыночным изменениям и создание ценности для всех заинтересованных сторон. Опыт функционирования успешных зарубежных компаний свидетельствует о том, что ускорение реагирования на изменение спроса и технологические инновации можно обеспечить за счет передачи большей части ответственности на нижние уровни управления. Степень восприимчивости к технологическим инновациям (обновление продуктовой линейки и оборудования, повышение качества сервисного обслуживания и т.д.) зависит от стиля руководства предприятием и требует непрерывного внедрения инноваций в организационные методы управления человеческим капиталом.

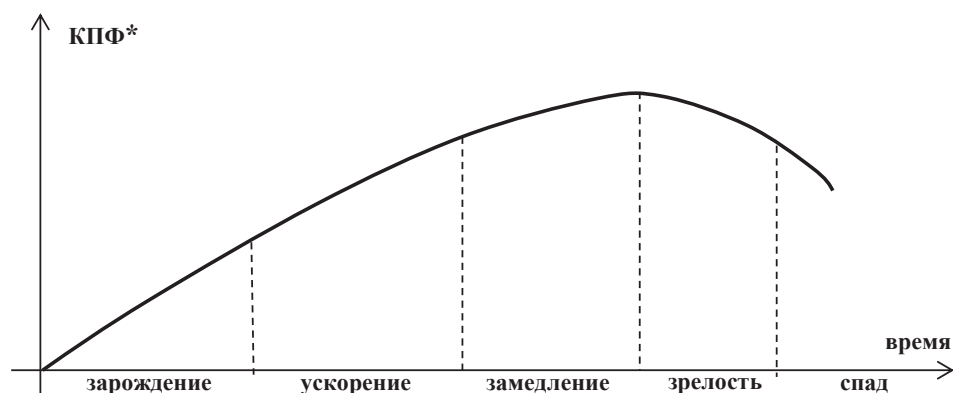


Рис. 3. Традиционный цикл конкурентного преимущества предприятия

* КПФ — конкурентные преимущества фирмы

Источник: [1].

Таким образом, сегодня происходит переосмысление роли человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности организаций. Все большую роль приобретают уникальные навыки, умения, опыт, знания и таланты высокомотивированных профессионалов, которые любят свою работу. Классическая типология факторов обеспечения конкурентоспособности предприятия, представленная качеством и стоимостью продукции/услуг, гибкостью управления, скоростью реагирования на рыночные изменения и уровнем обслуживания клиентов, в целом сохраняется, но в ее основе все более ярко проявляется ключевая роль человеческого фактора. Следовательно, создание и сохранение долгосрочного конкурентного преимущества в современных условиях возможно только при максимальной реализации творческой, инновационной, интеллектуальной энергии талантливых сотрудников организации.

Библиографический список

1. Джеффри Дж. Фокс Конкурентные преимущества в денежном выражении / Дж. Фокс Джеффри, К. Грегори Ричард. М.: Альпина Паблишер, 2016. — 340 с.
2. Меркулина И. А. Конкурентные преимущества современной фирмы / И. А. Меркулина. М.: Дашков и К, 2016. — 123 с.
3. Тарануха Ю. В. Конкурентные стратегии. Современные способы завоевания преимуществ / Ю. В. Тарануха. М.: Русайнс, 2016. — 358 с.
4. Baron A. Human Capital Management: Achieving Added Value through People / Angela Baron, Michael Armstrong. Kogan Page, 2008. — 240 p.
5. Coleman J. S. Social Capital: A Multifaceted Perspective / Partha Dasgupta, Ismail Serageidin. The World Bank, Washington, 2000.
6. Coleman J. Social capital in the creation of human capital / Coleman J. // A. Sadovnik. (Ed.) Sociology of education: A critical reader. New York: Routledge, 2007. pp. 97–113.
7. Kamukama N. Intellectual capital: company's invisible source of competitive advantage [Электронный ресурс] / Nixon Kamukama // Competitiveness Review: An International Business Journal. 2013. Vol. 23 Issue: 3, pp. 260–283. URL: <https://doi.org/10.1108/10595421311319834> (Дата обращения: 15.09.2020).
8. Management of Human Capital. English-Russian Dictionary / сост. Милорадова Н. Г., Леонтьев М. Г., Музипова Ф. Р., Иванова И. А., Чернышев А. Ю. М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2012. — 327 с.
9. Morrison R. Activate Human Capital / Richard N. Morrison. Archway Publishing, 2017. — 132 p.
10. Orlando C. Richard. Strategic Human Resource Management and Effective Performance / Orlando C. Richard, Nancy Brown Johnson // The International Journal of Human Resource Management. 2001. No. 12. Pp. 299–310.
11. Phillips J. J. High-Impact Human Capital Strategy: Addressing the 12 Major Challenges Today's Organizations Face / Jack J. Phillips, Patricia Pulliam Phillips. AMACOM, 2015. — 304 p.
12. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / Michael E. Porter. Free Press, 1998. — 397 p.
13. Sparrow P. Convergence or divergence: human resource practices and policies for competitive advantage worldwide [Электронный ресурс] / Paul Sparrow, Randall S. Schuler, Susan E. Jackson // The International Journal of Human Resource Management. 1994. Vol. 5, Issue 2. Pp. 267–299. Published online: 28 Jul 2006. URL: <http://dx.doi.org/10.1080/09585199400000019> (Дата обращения: 19.10.2020).
14. Tier M. The Winning Investment Habits of Warren Buffett & George Soros: Harness the Investment Genius of the World's Richest Investors / Mark Tier. St. Martin's Griffin, 2006. — 368 p.
15. Welch J. Winning: The Ultimate Business How-To Book / Jack Welch, Suzy Welch. HarperCollins e-books, 2009. — 384 p.
16. Zenger T. Beyond Competitive Advantage: How to Solve the Puzzle of Sustaining Growth While Creating Value / Todd Zenger. Harvard Business Review Press, 2016. — 224 p.
17. Geoff Colvin: Human Capital Most Valuable Asset [Электронный ресурс] / URL: <https://www.youtube.com/watch?v=XBSLXsgaArs> (Дата обращения: 21.10.2020).
18. Ngah R. The Influence of Intellectual Capital on Knowledge Sharing: Small and Medium Enterprises' Perspective / Ngah R., Ibrahim A. // Communications of the IBIMA. 2011. Article ID: 444770. URL: <http://www.ibimapublishing.com/journals/CIBIMA/2011/444770/444770.pdf> (Дата обращения: 15.09.2020).
19. Reinventing the Technology of Human Accomplishment [Электронный ресурс] / Gary Hamel. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=dDupYs0oexM> (Дата обращения: 18.10.2020).