



УДК 330.341
DOI: 10.25688/2312-6647.2022.33.3.2

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ФАКТОРОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

Семибратский Максим Викторович

Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Россия,
semibratsky@bsu.edu.ru

Тхориков Борис Александрович

Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Россия,
tkhorikov@bsu.edu.ru

Стрельцова Татьяна Павловна

Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Россия,
streltsova@bsu.edu.ru

Аннотация. В статье рассматривается проблема сохранения и развития конкурентного потенциала организаций. Современная наука предлагает множество концепций стратегического менеджмента и отдельных управленческих практик, которые должны помочь в формировании долгосрочной стратегии, обеспечивающей успех компаниям. Особенно актуальными представляются положения ресурсного подхода, концепции динамических способностей фирм, а также практики, предполагающие эффективное использование нематериальных, цифровых и специфических организационных ресурсов. В настоящей статье был проведен библиографический анализ понятия «конкурентные преимущества» по методике PRISMA, целью которого стала идентификация и группировка современных взглядов на проблематику конкурентоспособности. Полученные результаты могут стать основой для разработки адаптированных динамических организационных стратегий.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, стратегическое управление, ресурсная теория менеджмента, факторы конкурентоспособности.

© Семибратский М. В., Тхориков Б. А., Стрельцова Т. П., 2022

UDC 330.341

DOI: 10.25688/2312-6647.2022.33.3.2

SYSTEMATIZATION OF COMPETITIVENESS FACTORS OF ORGANIZATIONS

Semibratsky Maxim Viktorovich

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia,
semibratsky@bsu.edu.ru

Thorikov Boris Alexandrovich

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia,
tkhorikov@bsu.edu.ru

Streltsova Tatyana Pavlovna

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia,
streltsova@bsu.edu.ru

Annotation. The article deals with the problem of maintaining and developing the competitive potential of organizations. Modern science offers many concepts of strategic management and individual management practices that should help in the formation of a long-term strategy that ensures the success of companies. Particularly relevant are the provisions of the resource approach, the concept of the dynamic capabilities of firms, as well as practices that involve the effective use of intangible, digital and specific organizational resources. In this article, a bibliographic analysis of the concept of «competitive advantages» was carried out using the PRISMA methodology, the purpose of which was to identify and group modern views on the issues of competitiveness. The results obtained can become the basis for the development of adapted dynamic organizational strategies.

Keywords: competitive advantages, strategic management, resource theory of management, factors of competitiveness.

Введение

Проблема сохранения конкурентоспособности и определение ее формирующих факторов многие десятилетия остается одной из самых дискуссионных в менеджменте. С одной стороны, формула рыночного успеха известна — его достигают компании, которые наиболее эффективно эксплуатируют имеющиеся материальные или нематериальные ресурсы и активы, способны адаптироваться к условиям внешней среды и предугадывать рыночные тренды, использовать неочевидные для других участников рынка институциональные факторы. С другой — конкретизация этих самых ресурсов, активов и прочих условий, а самое главное, подходов к управлению ими, представляются уже не столь очевидными.

Современным компаниям предлагают на выбор десятки техник и инструментов, формирующих и развивающих конкурентный потенциал. От уже ставших

классическими подходами стратегического планирования (конкурентная стратегия М. Портера, ресурсная теория Д. Барни, школа стратегического планирования И. Асоффа, К. Эндрюса) и популярных концепций (lean-менеджмент Д. Лайкера, М. Имаи, гибкие подходы к управлению проектами С. Амблера, Д. Сазерленда, Д. Ригби, теория динамических способностей организаций Д. Тиса, теория обучающихся организаций П. Сенге, Т. Бойдела) до визионерских стратегий (теория влияния непредсказуемых событий Н. Таллеба, стратегия голубого океана Ч. Кима, концепция бирюзовых организаций Ф. Лалу и т. д.).

Целью исследования является анализ современных взглядов на факторы конкурентоспособности организаций, представленных в актуальных научных исследованиях. Работа является продолжением предыдущей работы авторов, которая рассматривает актуальность применения ресурсной концепции менеджмента в современном управлении.

Объектом исследования выступают теоретические и эмпирические факторы долгосрочной конкурентоспособности организаций. Предметом исследования является значимость и практика использования отдельных обстоятельств конкурентоспособности в различных социально-экономических системах в зависимости от степени их организационного развития.

В процессе исследования были решены следующие задачи:

- представлены классические и современные подходы к оценке конкурентоспособности организации;
- разработана схема библиографического анализа понятия «конкурентные преимущества» по методике PRISMA;
- сгруппированы факторы конкурентоспособности компаний, представленные в современных научных исследованиях;
- в табличном виде представлены факторы, формирующие конкурентное преимущество организации с уточнением типов ресурсов и географической принадлежности;
- дана оценка актуальности применения ресурсной концепции менеджмента в современных условиях управления стратегической конкурентоспособности.

В работе использовались такие методы исследования, как дедукция, синтез, библиографический анализ по методике PRISMA, графические методы исследования и анализа и др.

Основное исследование

Каждая концепция управления конкурентоспособностью выделяет в качестве элемента долгосрочного успеха компаний что-то специфическое. К примеру, приверженцы классической школы стратегического планирования

(К. Эндрюс, А. Чандлер, И. Ансофф и др.) полагают, что сама стратегия и процесс ее разработки является необходимым и достаточным условием для эффективного развития организации. Данные взгляды получили активное развитие в середине XX в. и во многом заложили фундамент для будущих изысканий. Тезис о том, что стратегическое преимущество фирмы достигается путем верного определения места фирмы в рыночном окружении и зависит в основном от внешних факторов, является ключевым в концепции Майкла Портера. Отдельные авторы видят секрет успеха компании в человеческом факторе, а именно в талантливом управлении. Такой подход основан на теории игр, или теории стратегического конфликта. Он преувеличивает вклад менеджера и его решений в долгосрочный успех фирмы и считает умение «вести управленческую игру» основой конкурентоспособности организации (Р. Льюис, Д. Нэш, Д. Нейман и др.). Более поздние исследования видят источник конкурентных преимуществ не только в успешном планировании, позиционировании и способностях руководства, но и во внешней среде организации. Кроме того, исследователи делают предположение, что конкурентоспособность фирм обеспечивается за счет использования факторов, которые не доступны остальным участникам отрасли. Долгосрочные планы развития должны базироваться на сильных сторонах фирм, заодно развивая их и делая все возможное, чтобы конкуренты не смогли данные сильные стороны воспроизвести. Такой подход нашел свое место в ресурсной концепции менеджмента и по-прежнему имеет высокую популярность в теории и практике управления (Э. Пенроуз, Р. Румельт, Д. Барни) [1].

Большинство представленных выше концепций конкурентоспособности объединяет один общий недостаток — игнорирование необходимости проактивных изменений. В современной бизнес-среде выживают не наиболее технологичные или финансово стабильные компании, а те, которые способны быстро трансформироваться под внешние условия рынка. Ряд исследований показывает, что именно готовность и способность меняться становится фактором, обеспечивающим выживание компаний. Д. Тис с коллегами, расширяя ресурсный подход к управлению, создал его ответвление в виде концепции динамических способностей организации. Данная парадигма предполагает эффективное использование специфических внутренних ресурсов и компетенций, организационных навыков (термин «способности») и возможность их постоянного обновления и адаптации под контекст внешней среды (термин «динамические»). На современном этапе данный подход к обеспечению долгосрочного преимущества нам представляется наиболее жизнеспособным и практически применимым.

Дальнейшее развитие теории конкурентоспособности наделяет отдельные функциональные области менеджмента ролью ключевого фактора успеха фирмы. В отдельных работах речь идет о традиционном и гибком управлении проектами, системах сбалансированных показателей, маркетинге,

бережливом производстве, реинжиниринге бизнес-процессов и т. д. Несмотря на то что пик популярности каждого подхода приходился на разные временные отрезки, все они могут быть использованы в современных условиях. Их объединяет одно: ни один из этих подходов при внедрении в практику фирмы не может самостоятельно обеспечить конкурентное преимущество. Вероятно, долгосрочный успех фирмы достигается путем комбинирования отдельных инструментов менеджмента и требует более системного взгляда на проблему.

Вместе с тем современный менеджмент продолжает тенденцию фокусировки на отдельных успешных практиках компаний и точно обосновывает факторы конкурентоспособности за счет отдельных подходов разных фирм. Противоречивость подобной ситуации определила цель нашей работы — провести библиографический анализ и систематизировать различные подходы к формированию стратегического конкурентного преимущества.

Библиографический анализ понятия «конкурентное преимущество» реализован по методике PRISMA. Его основные этапы укрупненно представлены на рисунке 1.

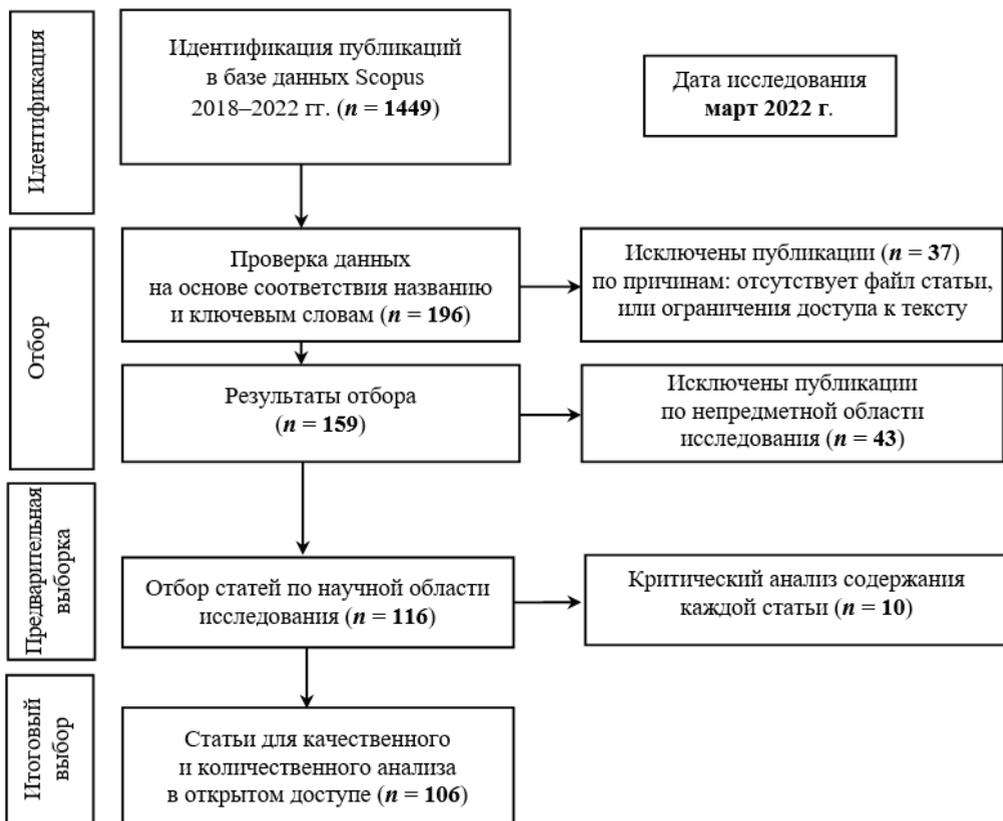


Рис. 1. Схема библиографического анализа понятия «конкурентные преимущества» по методике PRISMA (составлено авторами)

Для метаанализа были выбраны научные публикации реферативной базы Scopus за последние 5 лет (2018–2022 гг.), в названии и (или) ключевых словах которых имелось словосочетание *competitive advantages* (конкурентные преимущества). Всего за анализируемый период идентифицировано 1449 работ. Проверка на соответствие выборке по названию и ключевым словам позволила отобрать 196 статей, 90 из которых были исключены из-за иной предметной области. Всего было использовано 106 статей для анализа современных взглядов ученых мира на факторы конкурентоспособности организации.

В результате проведенного исследования сформированы 10 укрупненных групп факторов, обуславливающих конкурентоспособность предприятий. Они были объединены в группы исходя из схожих факторов конкурентоспособности и ранжированы в таблице 1 по частоте упоминания в научной литературе. В значительном числе работ (около 20 % от общей выборки) подчеркивается важность управления знаниями и его ключевой роли в формировании устойчивого долгосрочного стратегического преимущества. Около 15 % авторов видят источником успеха компаний уникальный организационный дизайн, наличие инновационной бизнес-модели и позитивное позиционирование компании в обществе (корпоративная социальная ответственность). Примерно такую же долю (около 14 %) составляют исследования, которые подчеркивают стратегическое значение быстрой адаптации к условиям внешней среды, внедрения гибких практик управления и разработки продуктов, а также динамических способностей основных производственных и организационных процессов для устойчивого развития фирм. Также представляется интересным тот факт, что ученые из развивающихся стран видят источником успеха фирм отдельные практики менеджмента, в то время как резиденты развитых экономик не могут однозначно назвать тот или иной организационный ресурс или фактор причиной стратегического лидерства и рассуждают о конкурентоспособности в более обобщенном виде. На рисунке 2 представлены укрупненные группы показателей конкурентоспособности в привязке к числу упоминаний в современной научной литературе.

Блок исследований, связанный с управлением знаниями, включает в себя работы, посвященные развитию внутриорганизационных компетенций и лучших практик, а также содержит тезисы о важности развития человеческого капитала и привлечения высококвалифицированных сотрудников, способных создавать продукты и услуги лучшего качества, что обуславливает успех фирмы в сравнении с конкурентами [2]. Заметим, что данная логика не противоречит концепции динамических способностей и позициям ресурсного подхода к управлению, а просто сужает объект их исследований до уровня человеческого капитала и уникальных организационных рутин.

Трансформация форм и моделей ведения бизнеса вызывают интерес у ряда исследователей. В отдельных работах можно встретить суждения, что инновации в самом подходе ведения бизнеса являются критическим фактором



Рис. 2. Группировка факторов конкурентоспособности компаний
(составлено авторами)

конкурентной борьбы. Это может достигаться путем внедрения практики совместного с клиентом создания ценности, специализированных информационных решений и виртуальных сервисных платформ, а также развития в организации элементов корпоративной социальной ответственности. Эти элементы, с одной стороны, способствуют привлечению талантливых сотрудников в компанию, а с другой — становятся одной из причин, обуславливающей выбор данных компаний клиентами на массовом рынке [5]. Вместе с тем современной экономике присущи тренды и на специализацию, и на укрупнение организационных форм. Различные типы сотрудничества фирм (например, в виде создания консорциумов или экосистем) позволяют достигать взаимовыгодного синергетического эффекта и в отдельных случаях обуславливают успешность компаний.

Способность организаций динамично встраиваться в контекст изменений внешней среды по-прежнему остается одной из ведущих парадигм стратегического управления. Динамизм и гибкость называются обязательными условиями в достижении прочных конкурентных позиций в современных условиях постоянно изменяющейся конъюнктуры рынка [4]. Декомпозиция данного подхода на отдельные прикладные решения показывает, что гибкие практики управления проектами и разработки новых продуктов не теряют своей актуальности. Отдельно упоминается концепция стратегического предпринимательства, которая предполагает использование текущих преимуществ фирм в сочетании с появляющимися возможностями внешней среды (синергия ресурсного подхода и концепции динамических способностей). Некоторые авторы формулируют термин «поглощающие способности», который можно

интерпретировать как возможность организаций встраивать в свою практику новые организационные рутины и бизнес-направления, а также абсорбировать новую информацию и знания с целью их использования в качестве факторов стратегического преимущества.

Еще одна группа ученых делает акцент на применении цифровых технологий для развития конкурентных позиций компаний. Наиболее перспективными направлениями представляется аналитика больших данных и выработка управленческих решений на ее основе. Предприятия в развивающихся странах, в свою очередь, видят стратегические возможности в переходе от традиционных площадок взаимодействия с клиентами в область электронной коммерции. Безусловно, цифровая трансформация социальных и экономических процессов предполагает изменение устоявшихся норм потребительского поведения и вынуждает компании переходить к иным формам ведения бизнеса, что в краткосрочной перспективе может обеспечить выигрышные позиции в конкурентной борьбе [3]. Однако полагаем, что, несмотря на очевидную выгоду от использования современных информационных решений в бизнесе как в части взаимодействия с клиентами, так и для оптимизации существующих бизнес-процессов, они не могут обеспечить долгосрочный успех для компании, поскольку легко поддаются имитации конкурентами и становятся, скорее, базовыми требованиями деловой среды.

Развитие конкурентного потенциала через инновации, в том числе и в сфере экологии, представляет достаточно живой интерес, особенно в странах Азиатского и Африканского континентов [7]. Инвестиции в инновационное оборудование и внедрение новых экологических подходов к осуществлению производственного процесса рассматриваются резидентами этих территорий как необходимый шаг для обеспечения долгосрочного устойчивого развития. С одной стороны, это может служить следствием развивающегося характера экономики данных государств, поскольку развитие эффективности производства отчасти отождествляют с конкурентоспособностью. С другой стороны, глобальный тренд на формирование зеленой экономики имеет более острое влияние на этих территориях.

Оставшиеся группы работ специализируются на отдельных предметах теории управления. К ним относятся различные элементы маркетинговой коммуникации, бренд-менеджмент, бережливое производство и кайдзен-практики. Безусловно, в современном мире можно найти примеры эффективного практического использования данных подходов, применение которых позволяет фирмам занимать не только устойчивое, но и порой доминантное положение в отрасли (маркетинг продуктов компании Apple, бренд-компания Samsung, производственная система Toyota и пр.). Однако справедливо заметить, что устойчивость конкурентных позиций приведенных в примерах фирм не ограничивается использованием фрагментарных управленческих практик. Зачастую общая конкурентоспособность представляет собой

совокупность разнородных факторов, которые при правильном взаимодействии дают позитивный синергетический эффект [6]. Проведенный анализ совокупности статей показал, что некоторые ученые рассматривают следующие элементы конкурентоспособной организационной системы: динамические способности, организационное обучение, знания, социальный капитал, информационные решения и прочее. В свою очередь, именно «сборка» всех факторов в систему, а также обеспечение эффективного и уникального их взаимодействия (создание организационных рутин высшего порядка) на основании имеющихся уникальных ресурсов, компетенций и условий деятельности фирм, на наш взгляд, и обуславливают стратегическое преимущество организаций в долгосрочной перспективе. В таблице 1 представлена группировка факторов конкурентных преимуществ на основании проведенного библиографического анализа.

Проведенное исследование показало, что современные исследования не предлагают принципиально новых подходов к оценке и формированию конкурентных преимуществ организаций. Представляется актуальным рассматривать проблематику стратегического развития фирм через призму ресурсного подхода к управлению и концепции динамических способностей организации. Отдельные элементы данных теорий, к примеру управление знаниями, развитие гибких подходов адаптации к изменениям, а также инновационные формы организационного дизайна вызывают более высокий интерес в научно-практической литературе. Вместе с тем представляет интерес смещение акцента ученых из стран, представляющих развивающуюся экономику, на область ресурсных теорий управления. Считаем, что такой подход может быть применим в современных условиях волатильности внешней среды, которая присуща социально-экономическим реалиям российской экономики.

Заключение

Результаты проведенного анализа показывают, что ученые, представляющие экономику развивающихся стран (к примеру, страны БРИКС), в своих исследованиях выделяют в качестве детерминантов конкурентного преимущества динамические способности, инновации, внедрение отдельных IT-решений. Вместе с тем большая часть ученых из стран с развитой экономикой уклоняются от четкого определения факторов конкурентоспособности и рассуждают о них в более обобщенном виде. Считаем, что дальнейшее изучение конкурентоспособности организаций должно базироваться на определении комбинации факторов, ресурсов и организационных компетенций, которые в частном случае будут способствовать формированию долгосрочного лидерства компании в отдельной отрасли.

Таблица 1

Факторы, формирующие конкурентное преимущество компаний

№	Укрупненная группа	Число упоминаний	Факторы конкурентоспособности организаций (частота упоминаний)	Территориальное распределение авторов
1	Системное взаимодействие отдельных факторов, влияющих на конкурентоспособность	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Динамические способности, организационное обучение, социальный капитал. 2. Знания фирмы, управленческие способности и принятие решений, конкурентное преимущество, анализ больших данных. 3. Системное мышление и конкурентоспособность. 4. Социальное участие, господдержка, высокий уровень организации бизнес-процессов. 5. Модель оценки конкурентоспособности 	Тайвань, США, ЮАР, Таиланд, Китай
2	Организационный дизайн и позиционирование компании	16	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инновации в области построения устойчивых бизнес-моделей (5). 2. Межорганизационное сотрудничество (синергия конкурентных преимуществ) (4). 3. Новые организационные формы и модели с использованием IT-решений. 4. Организационные возможности разработки новых продуктов (NPD). 5. Корпоративная социальная ответственность (5) 	Нидерланды, Австралия, ЮАР, Колумбия, Бразилия, Германия, Литва, Швейцария, США, Китай, Индия, Колумбия
3	Маркетинговое управление	9	<ol style="list-style-type: none"> 1. Репутация фирмы (сила бренда) (3). 2. Маркетинг (6) 	Великобритания, Индия, Иран, Шри Ланка, Индонезия, Словения
4	Инновации, в том числе в области экологии	12	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инновации в экологии (4). 2. Инновации (5). 3. Зеленый менеджмент и экономика (3) 	Китай, Тайвань, Греция, Пакистан, Индонезия, Сингапур, Турция, Египет, Индия

Продолжение и окончание Таблицы 1

№	Укрупненная группа	Число упоминаний	Факторы конкурентоспособности организаций (частота упоминаний)	Территориальное распределение авторов
5	Big Data и анализ данных	12	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принятие решений на основе аналитики больших данных (6). 2. Общее использование информационных ресурсов (4). 3. Использование инструментов бизнес-аналитики и анализа данных (2) 	ОАЭ, Индия, Китай, Иран, Украина, Испания, США, Индонезия, Ботсвана, Бразилия
6	Специализированные IT-решения	8	<ol style="list-style-type: none"> 1. Электронная коммерция (5). 2. Быстрая адаптация новых IT-решений (динамизм). 3. Интернет вещей (2) 	Гана, Чехия, Индонезия, США, Китай
7	Управление знаниями	21	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление талантами и интеллектуальный капитал (10). 2. Управление знаниями и инновациями (9). 3. Обмен знаниями (knowledge sharing) (2) 	Перу, Россия, Мексика, Иран, Индия, ЮАР, Индонезия, Турция, Италия, Польша, США
8	Адаптивность, гибкость и динамизм внутренней среды	14	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agile и схожие практики (2). 2. Стратегическое предпринимательство (3). 3. Конкуренты как источник преимуществ (конкурентная сеть как поле для сравнения). 4. Поглощающие способности (2). 5. Динамизм и гибкость (5). 6. Управление рисками и адаптация 	Индия, Великобритания, Танзания, Россия, Канада, Китай, Португалия, Бразилия, Иордания, США, Турция, Индонезия
9	Ресурсный подход	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Использование корреляции редкости и ценности ресурсов (3). 2. Ресурсный подход (оценка уникальности и ценности) в проектом менеджменте. 3. Наследие фирм (активы и компетенции) 	Португалия, Мексика, Россия, США, Великобритания, ЮАР
10	Бережливое производство и рационализация труда	4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление на основе показателей SQDCM. 2. Общая производительность (2). 3. Бережливость как философия 	Иран, Тайвань, Иордания, Япония

Примечание: составлено авторами.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Семибратский М. В., Тхориков Б. А. Теоретический анализ перспективности ресурсного подхода к управлению конкурентоспособностью организации // *Управленческий учет*. 2022. № 2. С. 179–188.
2. Bocken N. M. P., Geradts T. H. J. Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities // *Long Range Planning*. 2020. № 53. P. 4.
3. Cao G., Duan Y., Cadden T. The link between information processing capability and competitive advantage mediated through decision-making effectiveness // *International Journal of Information Management*. 2019. № 44. P. 121–131.
4. How to create competitive advantage: The moderate role of organizational learning as a link between shared value, dynamic capability, differential strategy, and social capital / C. Liu, J. Horng, S. Chou, Y. Huang, A. Chang // *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 2018. № 23. P. 747–764.
5. Consumer's response to CSR activities: Mediating role of brand image and brand attitude / K. Ramesh, R. Saha, S. Goswami, R. Dahiya // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2019. № 26. P. 377–387.
6. Siriram R. Factors affecting the adoption of systems thinking // *Systems Research and Behavioral Science*. 2019. № 37. P. 235–254.
7. Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises / L. Qiu, X. Jie, Y. Wang, M. Zhao // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2020. № 27. P. 146–165.

References

1. Semibratsky M. V., Thorikov B. A. Theoretical analysis of the perspective of the resource approach to managing the competitiveness of the organization // *Management accounting*. 2022. № 2. P. 179–188.
2. Bocken N. M. P., Geradts T. H. J. Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities // *Long Range Planning*. 2020. № 53. P. 4.
3. Cao G., Duan Y., Cadden T. The link between information processing capability and competitive advantage mediated through decision-making effectiveness // *International Journal of Information Management*. 2019. № 44. P. 121–131
4. How to create competitive advantage: The moderate role of organizational learning as a link between shared value, dynamic capability, differential strategy, and social capital / C. Liu, J. Horng, S. Chou, Y. Huang, A. Chang // *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 2018. № 23. P. 747–764.
5. Consumer's response to CSR activities: Mediating role of brand image and brand attitude / K. Ramesh, R. Saha, S. Goswami, R. Dahiya // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2019. № 26. P. 377–387.
6. Siriram R. Factors affecting the adoption of systems thinking // *Systems Research and Behavioral Science*. 2019. № 37. P. 235–254.
7. Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises / L. Qiu, X. Jie, Y. Wang, M. Zhao // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2020. № 27. P. 146–165.