

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ

**Е. Э. Бисикало**

*Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация*

### Информация о статье

Дата поступления

30 июля 2017 г.

Дата принятия к печати

20 ноября 2017 г.

Дата онлайн-размещения

27 ноября 2017 г.

### Ключевые слова

Устойчивое конкурентное преимущество;  
организационные способности;  
организационный дизайн;  
инновации менеджмента

### Аннотация

В статье предпринята попытка анализа роли организационных факторов в создании устойчивых конкурентных преимуществ бизнеса. Рассмотрены подходы и понятия, используемые в основных теориях, изучающих конкурентные преимущества, таких как индустриальная организация (IO), ресурсная теория (RBV), отношенческий подход (RV) и организационная экономика (organizational economics). Существующие теоретические концепции проанализированы с точки зрения возможностей выявления и использования имеющихся источников конкурентных преимуществ, а также их создания через действия менеджмента. Автор разделяет взгляды на необходимость сближения теоретических концепций и понятийного аппарата в изучении источников конкурентных преимуществ. Потенциал организационной экономики, включающей теории транзакционных издержек, прав собственности и агентских отношений, позволяет рассматривать организационные факторы как распределение прав на принятие решений по поводу используемых ресурсов и прав на доход и выделить организационный дизайн и инновации менеджмента как источники создания конкурентного преимущества. Исследованы показатели «готовность к делегированию полномочий» и «способность к инновациям» индекса глобальной конкурентоспособности, публикуемые Всемирным экономическим форумом и отражающие организационные факторы конкурентного преимущества для России и стран — лидеров рейтинга.

## ORGANIZATIONAL FACTORS OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

Elena E. Bisikalov

*Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation*

Article info

Received

July 30, 2017

Accepted

November 20, 2017

Available online

November 27, 2017

Keywords

Sustainable competitive advantage; organizational capabilities; organizational design; management innovation

Abstract

This article attempts to analyze the role organizational factors play in establishing sustainable competitive advantages for a business enterprise. Approaches and concepts employed in major theories of competitive advantages such as industrial organization (IO), resource-based view of a company (RBV), relational view (RV) and organizational economics are considered. Current theories are analyzed from the viewpoint of whether it is possible to establish and apply existing sources of competitive advantages and of a possibility of the given advantages to be created by management actions. The author shares the opinion that theoretical frameworks and definitions used in research of competitive advantage sources are to be brought together. The potential of organizational economics which includes theories of transaction expenses, proprietary rights and agency relations allows us to regard organizational factors as allocation of rights to make decisions on resources used and rights to income as well as to describe organizational design and management innovations as sources of competitive advantage. «Willingness to delegate powers» and «innovation capacity» that are among Global Competitiveness Index indicators that are published by the World Economic Forum and reveal organizational factors of competitive advantages for Russia and countries-global rating leaders are studied in the given paper.

Исследование конкурентных преимуществ выступает составной частью стратегического управления. Определение понятия конкурентного преимущества, несмотря на его широкое употребление, остается предметом дискуссии. Так, Дж. Б. Барни отмечает, что при разнообразии «различных определений конкурентного преимущества в литературе по стратегическому управлению, возможно, настало время вообще отказаться от данного термина» [1, с. 81]. «Традиционное» определение конкурентного преимущества как потенциала (способности) к получению доходности выше средней [2, р. 1] является наиболее общим и нуждается в дальнейшем уточнении, что же служит источником конкурентного преимущества.

Конкурентное преимущество заключается в качестве и цене товаров и услуг, привлекающих покупателей и поставщиков, предпочитающих предложение фирмы прочим альтернативам. Конкурентное преимущество формируется множеством причин, по которым контрагенты будут иметь дело с фирмой на условиях, позволяющих ей реализовать свою стратегию. В работе [3] подчеркивается факторная природа конкурентных преимуществ, их временной и относительный характер. Н. А. Савельева определяет конкурентные преимущества как «подверженные временной динамике внутренние характеристики (в том числе динамические способности) субъекта (объекта) или факторы внешней среды, обеспечивающие ему превосходство над конкурентами на конкретном рынке в рассматриваемый период времени» [3, с. 28].

Выбрав наиболее общее определение, затрагивающее основные свойства конкурентоспособности, попытаемся проанализировать концепции конкурентоспособности в исторической последовательности в рамках теории фирмы. Обзор развития теории фирмы приводится в статье В. Л. Тамбовцева, посвященной общим проблемам «стратегической теории фирмы» [4]. Рассматривая направления развития теории, автор утверждает, что любая теория фирмы, претендующая на роль оснований в области менеджмента, должна давать ответ и на такой вопрос: «Как фирма создает и должна создавать конкурентные преимущества?» [там же, с. 10]. В свою очередь, Н. Дж. Фосс отмечает, что в жаргоне стратегического менеджмента исследование корпоративного успеха эквивалентно исследованию конкурентного преимущества и, соответственно, ключевым является вопрос «Каковы источники конкурентных преимуществ?» [2, р. 1].

Используя терминологию причинно-следственного анализа и системного подхода, можно определить источники конкурентных преимуществ как факторы внешней и внутренней среды фирмы, влияющие на результаты ее деятельности. Перечень факторов может включать множество причин, что вызывает необходимость их классификации и ранжирования по значимости. Очевидно, что более значимы факторы, являющиеся источниками устойчивых конкурентных преимуществ, которые трудно воспроизвести конкурентам. Прочное конкурентное преимущество несовместимо с тем, чтобы конкуренты имели доступ к тем же производственным и рыночным возможностям. Поэтому факторы устойчивого конкурентного преимущества часто трактуются как своего рода «изолирующие механизмы».

В данной статье исследуется роль организационных факторов в создании устойчивого конкурентного преимущества. В узком смысле организационные факторы можно отнести к внутренним, так как организацию можно рассматривать как сознательную координацию или «видимую» руку, в отличие от рыночного механизма или «невидимой руки». Как выразился К. Эрроу, «организации являются средством достижения преимуществ коллективных действий в ситуациях, когда ценовая система терпит неудачу» [5, р. 2]. К элементам организации в теории организации относятся стратегия, структура, бизнес-процессы, системы вознаграждения и управление человеческими ресурсами, образующие «звезду» организационного дизайна.

Первым подходом к исследованию конкурентного преимущества является теория М. Портера, который применил теорию индустриальной организации (industrial organization, или IO) к стратегии [6]. В модели «пяти сил» были сформулированы условия позиционирования фирмы относительно угроз, создаваемых конкурентными силами. Согласно теории М. Портера, источником конкурентного преимущества может быть монопольное положение, защищенное барьерами на пути входа или уникально низкими издержками, возникающими в результате эффекта масштаба и обучения. Разница между ценой, которую покупатели готовы платить за тот или иной продукт или услугу, и стоимостью всех операций в процессе создания этого продукта определяет получаемую прибыль. От структуры отрасли зависит то, какая доля дохода от стоимости, созданной для потребителя, перейдет к компаниям-производителям, а какая — в другие руки.

Фирма в теории М. Портера рассматривается как часть «цепочки создания стоимости (value chain)», или совокупность видов деятельности, процессов. Выделяются функции, относящиеся к организационным: система оплаты труда, обучение сотрудников и общая архитектура принятия решений. Эти функции М. Портер считает вспомогательными видами деятельности, чтобы отличать их от деятельности, непосредственно связанной с производством, доставкой, обслуживанием продукта и его продвижением на рынке. Автор ограничивается замечанием, что вспомогательная деятельность также может стать источником конкурентных преимуществ.

Устойчивость конкурентных преимуществ, основанных исключительно на рыночной власти и позиционировании в привлекательной отрасли, подверглась критике в связи с проявлением тенденций глобализации, антимонопольной политики и дерегулирования. Аргументом послужили и выявленные неудачи при слияниях и поглощениях. Сделанный Р. П. Рамелтом вывод о том, что «дисперсия характерных долгосрочных показателей нормы прибыли фирм в рамках отраслей в 5–8 раз превышает межотраслевую дисперсию по аналогичным критериям» [7, с. 87], обратил внимание исследователей на внутренние факторы конкурентоспособности. Фокус стратегического анализа переместился с внешней окружающей среды на внутреннюю среду фирмы. Теория, связывающая конкурентные преимущества с внутренними факторами, разработанная в 80-х гг. прошлого века, носит название ресурсно-ориентированного подхода (resource-based view of the firm, или RBV). В ресурсной концепции основой конкурентных преимуществ фирмы являются ресурсы и способности (возможности). Основная идея ресурсного подхода к фирме заключается в том, что она, по сути дела, представляет собой совокупность ресурсов и способностей, которые являются первичными детерминантами ее стратегии и эффективной деятельности [8, с. 142]. В цитируемой работе ресурсы делятся на три основных типа: материальные (физические и финансовые), нематериальные (технология, репутация и культура) и человеческие (навыки/ноу-хау, способность к сотрудничеству и коммуникации и мотивация) [там же, с. 148]. Р. М. Грант проводит грань между ресурсами и способностями. «Ресурсы — это производственные активы, принадлежащие фирме, а способности — это то, что фирма может делать. По отдельности ресурсы не

создают конкурентного преимущества; они должны быть задействованы вместе, только тогда они формируют организационную способность» [8, с. 147].

Ценностью ресурсного подхода является введение понятия экономической ренты, позволяющего объяснить различия в прибыльности фирм. Обладание определенными ресурсами и способностями приносит сверхнормальную прибыль или ренту. Устойчивое конкурентное преимущество возникает из четырех типов ренты: рикардианской, монопольной, шумпетерианской и квазиренты [9]. Рента как сверхдоход владельца ресурса может быть получена, если ресурса недостаточно (рикардианская рента). Примерами ресурсов, приносящих рикардианскую ренту, являются права собственности на землю, месторождения полезных ископаемых, патенты и авторские права. Монопольная рента может быть получена путем сговора, государственной защиты от конкурентов, рыночной власти и создания барьеров для потенциальных конкурентов. Шумпетерианская, или предпринимательская, рента представляет собой доходы от риска и инноваций. И наконец, источником квазиренты являются доходы от специфических разнородных ресурсов фирмы.

Конкурентные преимущества связаны с наличием у фирмы ресурсов, обозначаемых известной аббревиатурой VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable — ценность, редкость, неимитируемость, невзаимозаменяемость) [1]. Ресурсы помимо ценности и редкости должны обладать свойством трудности доступа. При удовлетворении всем требованиям ресурсы могут стать основой устойчивого конкурентного преимущества. Поэтому исследования в рамках ресурсной концепции сосредоточены на выявлении критериев для выбора из широкого спектра ресурсов тех, которые соответствуют параметрам VRIN и могут быть определены как стратегические ресурсы. Ценные ресурсы позволяют фирме предлагать продукты по более низкой цене или получать премию за отличие от продуктов конкурентов. Ценные ресурсы должны быть редкими. Если не выполняется условие редкости, то другие фирмы могут легко приобрести их на рынке и реализовать идентичные стратегии. Если ресурсы являются ценными и редкими, их все равно можно имитировать или заменить. Поэтому налагаются последние два условия — это высокие затраты на имитацию или замену ресурсов. Любой ресурс можно оценить с помощью четырех критериев. Так, наличные деньги или стандартное про-

мышленное оборудование могут иметь ценность, вряд ли будут редкими, в то время как уже специально изготовленное по заказу оборудование может быть определено (по крайней мере, в краткосрочном периоде) как ценный и редкий ресурс. Аббревиатура N (невзаимозаменяемость) впоследствии часто заменяется на O (организация) [10]. То есть именно организационные способности соответствуют всем критериям, предъявляемым к ресурсам и способностям, но именно их определение является наиболее трудным в ресурсной теории. С одной стороны, это послужило причиной критики ресурсного подхода, с другой стороны, породило многочисленные концепции организационных способностей. Среди наиболее известных можно назвать концепцию ключевых компетенций (*core competency*) Г. Хамела и К. К. Прахалада [11], подход, основанный на знаниях (*knowledge based view*, или KBV) [8], концепцию динамических способностей (*dynamic capabilities*) Д. Дж. Тиса, Г. Пизано, Э. Шуена [12]. Исследование способностей в данных теориях направлено на поиск тех, которые наиболее полно удовлетворяют всем четырем критериям. Такими способностями являются те, которые возникли, сформировались на протяжении длительного исторического процесса, уникального для отдельной фирмы как социальной системы. В частности, к таким ресурсам относится «*tacit knowledge*» — неявное знание, или знание, которое дорого сформулировать.

Проведенная граница между ресурсами и способностями на практике трудно различима, поскольку даже не все ресурсы могут быть отражены в бухгалтерской отчетности, а организационные способности оценить еще сложнее. Приводимые виды способностей, выделяемые традиционным функциональным путем (способность выполнять определенную функцию в организации) и с использованием цепочки создания ценности М. Портера, сформулированы абстрактно [8, с. 157]. Несколько проясняет структуру организационной способности понятие организационной рутины, введенное Р. Р. Нельсоном и С. Д. Уинтером [13]. В процессе взаимодействия членов организации возникают регулярные и предсказуемые модели, представляющие собой определенную последовательность скоординированных действий. При сложившихся организационных рутин команда людей без особых указаний и распоряжений совершают четко скоординированные действия, основанные на подразумеваемом знании и взаимопонима-

нии. Если рутины складываются длительное время, то их трудно скопировать. Рутин как устойчивые стереотипы поведения обеспечивают снижение издержек принятия решений, являются компактным способом хранения знаний и навыков, но, как видно из определения, их трудно не только скопировать, но и изменить. Фирмы соглашаются на замену старых рутин новыми лишь при чрезвычайных обстоятельствах. При этом сам процесс изменения рутин, называемый поиском, управляется соответствующими рутинными.

В результате появилось много исследований, в которых предприняты попытки уточнить понятийный аппарат ресурсно-ориентированного подхода [14–17], но эмпирических подтверждений мало.

Однако основная критика понятия организационных способностей связана с тем, что даже их идентификация не дает ответа, как они могут быть созданы путем сознательной, в том числе управленческой, деятельности, если они изначально отсутствуют. Как отмечает В. Л. Тамбовцев, на первый план выходит проблема происхождения рутин [18, с. 12]. Хотя в статье Д. Дж. Тиса, Г. Пизано, Э. Шуена упоминается, что «способности фирмы следует понимать не в терминах ее балансового отчета, а в основном в терминах организационных структур и управленческих процессов поддерживающих производственную деятельность» [12, с. 151].

Две концепции, основанные на контрактной теории фирмы, — отношенческий подход (*relational view*, или RV) и организационная экономика (*organizational economics*), которые активно развиваются в последние годы, на наш взгляд, существенно продвинулись в понимании организационных факторов конкурентоспособности.

Первая теория обращает внимание на рост числа сетевых форм организации бизнеса (*networks*), стратегических альянсов, аутсорсинга [19]. На первый взгляд, сетевые отношения относятся к межорганизационным, но иногда устойчивые сети контрактов рассматриваются как форма организации. Наиболее известный пример — компания Nike. В статье Д. Х. Дайера и Х. Сингха выделяется четыре источника межорганизационных конкурентных преимуществ: специфические отношенческие активы (*relation-specific assets*), рутины обмена знаниями (*knowledge sharing routines*), комплементарные активы (*complementary resources/capabilities*) и эффективное управление (*effective governance*) [20]. Данные активы являются источником отношенческой ренты (*relational rent*). Теория

связывает понятия, используемые ресурсной теорией (ресурсы и способности), и отношенческую контрактацию, а также поднимает вопросы распределения рента [21]. Само по себе участие в сети или альянсе предполагает первоначально организационное изменение, инициированное менеджментом организации, что выявляет роль организационного фактора. Тем не менее, даже если рассматривать сеть как особую форму организации, внутренняя структура организации и внутренние процессы управления в рамках отношенческого подхода детально не рассматриваются.

Подход организационной экономики к изучению организационных факторов является наиболее продуктивным. Организационная экономика развивается из новой институциональной экономики [22] и включает в себя теорию трансакционных издержек, теорию прав собственности и теорию агентских отношений. Принцип «методологического индивидуализма» акцентирует внимание на том, что организации в первую очередь состоят из ее членов. Члены организации имеют индивидуальные цели, предпочтения, ожидания и мотивации, и они участвуют в совместных усилиях по достижению организационных целей. Степень этого участия зависит от того, как организация создается с точки зрения таких факторов, как разделение труда и мотивационные механизмы.

В принципе, организационная экономика претендует на роль микрооснований менеджмента [18]. Члены организации обладают правами на принятие решений в отношении использования ресурсов. Трактовка права собственности как пучка правомочий в отношении ресурсов указывает, что кто-то (возможно, владелец или менеджер) предоставил полномочия члену организации использовать ресурсы компании. Член организации может обладать этим правом исключительно или он может делиться им с другими членами организации. Таким образом, менеджер по НИОКР может принимать решения в рамках определенного бюджета, не консультируясь с менеджером более высокого ранга, но при этом понимается, что он или она не может использовать доступные ресурсы для чисто частных целей или способами, которые нанесут ущерб организации. Например, в системе «бережливого производства» Toyota сотрудники имеют формальное право приостанавливать производственный процесс, если обнаруживают проблему качества [2, p. 30].

При входе в фирму члены организации также приобретают права на доход — право

на вознаграждение на основе стоимости, которую создает организация. Права определяют, что члены организации могут сделать с конкретными активами организации и как их усилия могут быть оплачены. В широком смысле системы вознаграждения, в том числе премии, структура заработной платы и процедуры продвижения в иерархии создают права на получение дохода. Права определяют возможности и обеспечивают стимулы, которые влияют на мотивацию членов организации к улучшению своих способностей, например через участие в обучении.

Изменениями в организационном дизайне и процессах в терминах организационной экономики являются изменения в правах на принятие решения об использовании ресурсов, а также изменения в правах на доходы. Способ, которым организации структурированы, влияет на организационные результаты. Должностные инструкции и стандартные производственные процессы приводят к снижению издержек координации и мотивации в терминах теории трансакционных издержек. Мнения о правах и обязанностях являются неотъемлемой частью организационной культуры. Информационные системы управления передают информацию, которая позволяет контролировать работников или организационные единицы, что выступает необходимым условием функционирования системы вознаграждения. Контроль и мотивация представляют собой способы предотвращения оппортунистического поведения в терминах теории агентских отношений.

Экономический подход к организации как распределению прав на ресурсы и доходы выделяет роль организационного дизайнера и инноваций менеджмента как источника создания устойчивого конкурентного преимущества. К такому выводу приходит Н. Дж. Фосс [2]. Кроме этого, в рамках организационной экономики более активно ведутся прикладные исследования.

В последние десятилетия исследователями, практиками и журналистами выявлен ряд тенденций организационного дизайна:

- уменьшение общего размера организации (сокращение размера, аутсорсинг и создание альянсов);
- сокращение размеров подразделений с более целенаправленными обязанностями;
- уменьшение количества иерархических уровней;
- увеличение нормы управляемости (количество прямых подчиненных для отдельного менеджера), особенно в верхней части иерархии;

– расширение делегирования полномочий по принятию оперативных и стратегических решений на нижние уровни иерархии, а иногда одновременно повышение авторитета в центре по некоторым полномочиям, ранее переданным менеджерам среднего звена;

– создание кросс-функциональных и кросс-бизнес-команд;

– принятие более гибких, проектно-ориентированных структур управления [5, р. 821–822].

Рутины и изменения процесса включают увеличение коммуникаций между подразделениями и внутри команд по горизонтали, между уровнями иерархии и особенно внешних связей с поставщиками, клиентами и партнерами по альянсам. Инвестиции в информацию и коммуникационные технологии изменили практику управления кадровыми ресурсами, в том числе более жесткий предварительный отбор, большую подготовку, большую зависимость от оплаты труда (часто групповой), более гибкие конструкции рабочих мест, более активное поощрение связей между людьми, доверие к работникам, использующим свои собственные знания, суждения и интеллект.

В ежегодно публикуемом Всемирным экономическим форумом рейтинге глобальной конкурентоспособности приводятся показатели, которые можно использовать для

анализа роли организационных факторов<sup>1</sup>. Первый показатель из группы факторов, характеризующих сложность бизнеса, — готовность к делегированию полномочий (willingness to delegate authority). Второй показатель из группы, оценивающей инновации, — возможности для инноваций (capacity for innovation). Показатели измеряются в баллах от 1 до 7 (7 — наилучшее значение) на основе глобального опроса руководителей компаний. На рис. 1 представлены оценки стран мира по выбранным двум показателям за 2016–2017 гг.

Из рис. 1 видно наличие связи между показателями и тенденцией к росту возможностей для инноваций по мере увеличения готовности к делегированию полномочий.

На рис. 2 представлены оценки тех же показателей для первых десяти стран — лидеров рейтинга и России. Страны расположены сверху вниз в соответствии с местом в общем рейтинге. Несмотря на расхождения мест между скандинавскими и азиатскими странами, что можно объяснить особенностями организационной культуры и влиянием других факторов, учитываемых при составлении рейтинга, видно существенную разницу с Российской Федерацией. В общем рейтинге

<sup>1</sup> URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index>.

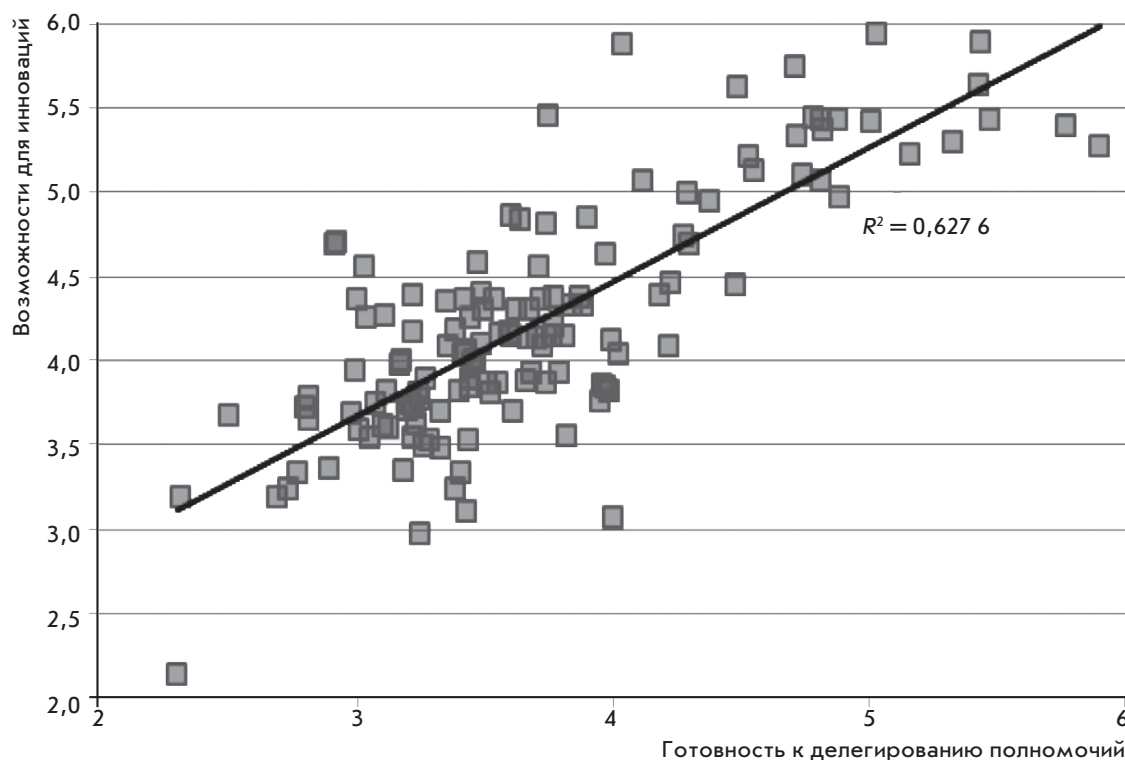


Рис. 1. Распределение стран мира по показателям готовности к делегированию полномочий и возможности для инноваций

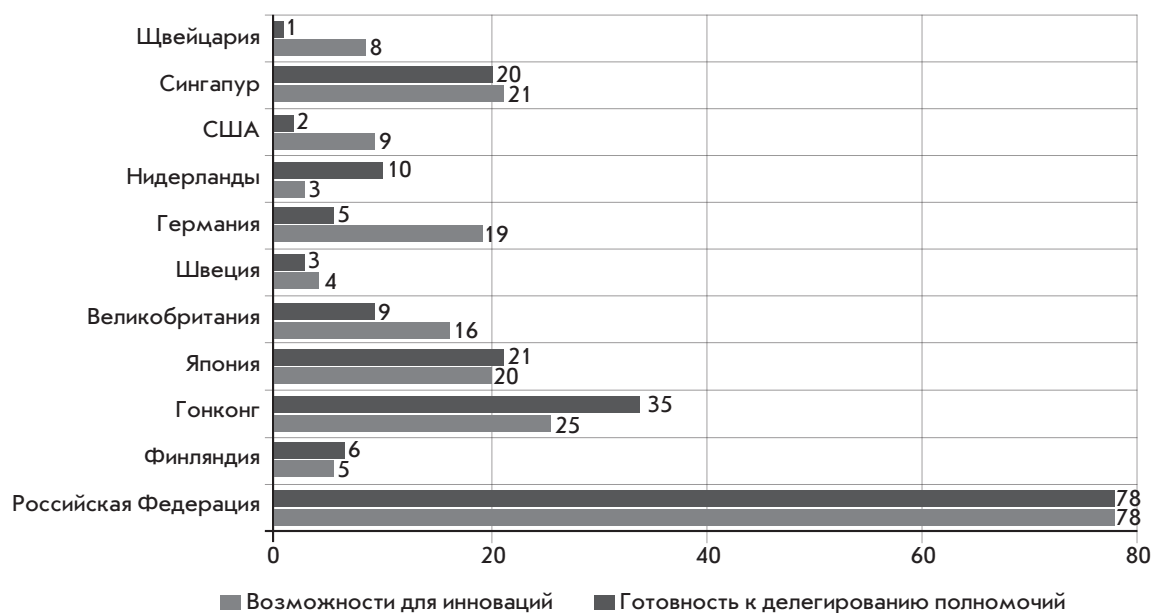


Рис. 2. Место десяти стран — лидеров рейтинга и Российской Федерации в 2016–2017 гг.

Россия занимает 43-е место, но отстает по выбранным для сравнения показателям (78-е и 78-е места соответственно).

В заключение следует отметить, что организационный дизайн и организационные инновации имеют значение в создании устойчивых конкурентных преимуществ. Организационные инновации или иннова-

ции менеджмента следует рассматривать так же как и инновации в продуктах и технологиях. Процессный, сетевой подход, ресурсная и контрактная теории в случае их сближения, возможно, смогут помочь в ответе на вопрос, почему одни организации побеждают в конкурентной борьбе, а другие проигрывают.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барни Дж. Б. Может ли ресурсная концепция принести пользу исследованиям в области стратегического управления? — Да / Дж. Б. Барни // Российский журнал менеджмента. — 2009. — Т. 7, № 2. — С. 71–92.
2. Innovating organization and management: new sources of competitive advantage / N. J. Foss, T. Pedersen, J. Pyndt, M. Schultz. — Cambridge Univ. Press, 2012. — 260 p.
3. Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы : учеб. пособие / Н. А. Савельева. — Ростов-н/Д. : Феникс, 2009. — 382 с.
4. Тамбовцев В. Л. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие / В. Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. — 2010. — Т. 8, № 1. — С. 5–40.
5. Gibbons R. The handbook of organizational economics / Robert Gibbons, John Roberts. — Princeton Univ. Press, 2013. — 1233 p.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 715 с.
7. Рамелт Р. П. К стратегической теории фирмы / Р. П. Рамелт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2006. — Вып. 1. — С. 83–101.
8. Грант Р. М. Современный стратегический анализ : пер. с англ. / Р. М. Грант. — 5-е изд. — СПб. : Питер, 2008. — 560 с.
9. Mahoney J. T. The resource-based view within the conversation of strategic management / J. T. Mahoney, J. R. Pandian // Strategic Management Journal. — 1992. — Vol. 13, № 5. — P. 363–380.
10. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенуссан. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. — 541 с.
11. Прахалад К. К. Ключевая компетенция корпорации / К. К. Прахалад, Г. Хамел // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2003. — Вып. 3. — С. 18–46.
12. Тис Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2003. — Вып. 4, № 32. — С. 133–171.
13. Нельсон Р. Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Р. Нельсон, С. Д. Уинтер ; пер. с англ. М. Я. Каждана. — М. : Дело, 2002. — 536 с.
14. Андреева Т. Е. К дискуссии о сущности динамических способностей / Т. Е. Андреева, В. А. Чайка // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2006. — № 4. — С. 163–174.

15. Карлик А. Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода. Часть 1 / А. Карлик, В. Платонов // Проблемы теории и практики управления. — 2013. — № 6. — С. 26–37.
16. Карлик А. Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода. Часть 2 / А. Карлик, В. Платонов // Проблемы теории и практики управления. — 2013. — № 7. — С. 49–53.
17. Сторчевой М. А. Некоторые сомнения в концепции динамических способностей / М. А. Сторчевой // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8, Менеджмент. — 2006. — № 4. — С. 175–182.
18. Тамбовцев В. Л. Базовые понятия стратегического менеджмента: проблема микрооснований / В. Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. — 2010. — Т. 8, № 4. — С. 3–30.
19. Третьяк О. А. Своеобразие отношенческого подхода к стратегическому управлению / О. А. Третьяк // Российский журнал менеджмента. — 2009. — Т. 7, № 3. — С. 61–64.
20. Дайер Д. Х. Отношенческий подход: кооперативная стратегия и источники межорганизационных конкурентных преимуществ / Д. Х. Дайер, Х. Сингх // Российский журнал менеджмента. — 2009. — Т. 7, № 3. — С. 65–94.
21. Дайер Дж. Х. Дележ пирога: распределение ренты в альянсах и сетях / Дж. Х. Дайер, Х. Сингх, П. Кейл // Российский журнал менеджмента. — 2009. — Т. 7, № 3. — С. 95–112.
22. Posner R. A. From the new institutional economics to organization economics: with applications to corporate governance, government agencies, and legal institutions / R. A. Posner // Journal of Institutional Economics. — 2010. — Vol. 6, № 1. — P. 1–37.

## REFERENCES

1. Barni Dzh. B. Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? Yes. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2009, vol. 7, no. 2, pp. 71–92. (In Russian).
2. Foss N. J., Pedersen T., Pindt J., Schults M. *Innovating organization and management: new sources of competitive advantage*. Cambridge University Press, 2012. 260 p.
3. Savel'eva N. A. *Upravlenie konkurentosposobnost'yu firmy* [Managing Competitiveness of an Enterprise]. Rostov-on-Don, Feniks Publ., 2009. 382 p.
4. Tambovtsev V. L. The Strategic Theory of the Company: Present State and Perspectives. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2010, vol. 8, no. 1, pp. 5–40. (In Russian).
5. Gibbons R. *The handbook of organizational economics*. Princeton University Press, 2013. 1233 p.
6. Porter M. E. *Competitive Advantage*. New York, Free Press, 1985. (Russ. ed.: Porter M. E. *Konkurentnoe preimushchestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'*. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2016. 715 p.).
7. Rumelt R. Toward a strategic theory of the firm. In Lamb R. (ed.). *Competitive Strategic Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984, pp. 556–570. (Russ. ed.: Rumelt R. *K strategicheskoi teorii firmy*. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment*, 2006, iss. 1, pp. 83–101).
8. Grant R. M. *Contemporary Strategy Analysis*. 5<sup>th</sup> ed. Hoboken, Wiley, 2005. 548 p. (Russ. ed.: Grant R. M. *Sovremennyyi strategicheskii analiz*. 5<sup>th</sup> ed. Saint Petersburg, Piter Publ., 2008. 560 p.).
9. Mahoney J. T., Pandian J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 1992, vol. 13, no. 5, pp. 363–380.
10. Fleisher C. S., Bensoussan B. *Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analysing Business Competition*. Pearson Education, Inc., Prentice Hall, 2003. (Russ. ed.: Fleisher C. S., Bensoussan B. *Strategicheskii i konkurentnyi analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese*. Moscow, BINOM. Laboratoriya znaniy Publ., 2005. 541 p.).
11. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 1990, vol. 68, no. 3, pp. 79–91. (Russ. ed.: Prahalad C. K., Hamel G. *Klyuchevaya kompetentsiya korporatsii*. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment*, 2003, iss. 3, no. 24, pp. 18–46).
12. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 1997, vol. 18, no. 7, pp. 509–533. (Russ. ed.: Teece D. J., Pisano G., Shuen A. *Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie*. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment*, 2003, iss. 4, no. 32, pp. 133–171).
13. Nelson R. R., Winter S. G. *An evolutionary theory of economic change*. London, Harvard University Press, 1982. 437 p. (Russ. ed.: Nelson R. R., Winter S. G. *Evolutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmenenii*. Moscow, Delo Publ., 2002. 536 p.).
14. Andreeva T. E., Chaika V. A. The Discussion of Dynamic Capabilities Essence Revisited. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment = Vestnik of Saint Petersburg University. Series 8, Management*, 2006, no. 4, pp. 163–174. (In Russian).
15. Karlik A., Platonov V. The Analytical Structure of Resource-Oriented Approach. Part 1. *Problemy teorii i praktiki upravleniya = Theoretical and Practical Aspects of Management*, 2013, no. 6, pp. 26–37. (In Russian).
16. Karlik A., Platonov V. The Analytical Structure of Resource-Oriented Approach. Part 2. *Problemy teorii i praktiki upravleniya = Theoretical and Practical Aspects of Management*, 2013, no. 7, pp. 49–53. (In Russian).
17. Storcheyvoi M. A. Some Doubts in the Dynamic Capabilities Concept. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8, Menedzhment = Vestnik of Saint Petersburg University. Series 8, Management*, 2006, no. 4, pp. 175–182. (In Russian).
18. Tambovtsev V. L. Basic Notions of Strategic Management: Problem of Micro-Foundations. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2010, vol. 8, no. 4, pp. 3–30. (In Russian).



19. Tret'yak O. A. Peculiarities of the Relational View on Strategic Management. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*, 2009, vol. 7, no. 3, pp. 61–64. (In Russian).

20. Dyer J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 1998, vol. 23, no. 4, pp. 660–679. (Russ. ed.: Dyer J. H., Singh H. Otnoshencheskii podkhod: kooperativnaya strategiya i istochniki mezhorganizatsionnykh konkurentnykh preimushchestv. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*, 2009, vol. 7, no. 3, pp. 65–94).

21. Dyer J. H., Singh H., Kale P. Splitting the pie: Rent distribution in alliances and networks. *Managerial and Decision Economics*, 2008, vol. 29, no. 2–3, pp. 137–148. (Russ. ed.: Dyer J. H., Singh H., Kale P. Delezh piroga: raspredelenie renty v al'yansakh i setyakh. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*, 2009, vol. 7, no. 3, pp. 95–112).

22. Posner R. A. From the new institutional economics to organization economics: with applications to corporate governance, government agencies, and legal institutions. *Journal of Institutional Economics*, 2010, vol. 6, no. 1, pp. 1–37.

#### Информация об авторе

Бисикало Елена Эдуардовна — кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: bisikalo@rambler.ru.

#### Author

Elena E. Bisikalo — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Enterprise Economics and Entrepreneurship, Baikal State University, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: bisikalo@rambler.ru.

#### Для цитирования

Бисикало Е. Э. Организационные факторы конкурентоспособности фирмы / Е. Э. Бисикало // Известия Байкальского государственного университета. — 2017. — Т. 27, № 4. — С. 488–496. — DOI: 10.17150/2500-2759.2017.27(4).488-496.

#### For citation

Bisikalo E. E. Organizational Factors of Enterprise Competitiveness. *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2017, vol. 27, no. 4, pp. 488–496. DOI: 10.17150/2500-2759.2017.27(4).488-496. (In Russian).