

# БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И КОНТРОЛЬ

УДК 338.984

## ДИНАМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ: ФОРМИРОВАНИЕ ПОНЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

**И.В. Сименко,**  
д-р экон. наук, профессор,  
**Т.С. Малетова,**  
аспирант

ГО ВПО «Донецкий национальный  
университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»,  
г.Донецк,  
ДНР, e-mail: TSMaletova@gmail.com

## DYNAMIC CAPABILITIES: CONCEPT FORMATION IN THE CONTEXT OF BUILDING A BUSINESS MODEL

**I.V. Simenko,**  
Doctor of Economics,  
professor,  
**T.S. Maletova,**  
postgraduate student

SO HPE «Donetsk National University of  
Economics and Trade named after Mikhail  
Tugan-Baranovsky», Donetsk,  
DRP, e-mail: TSMaletova@gmail.com

### Реферат

**Цель.** На основе систематизации и обобщения теоретических аспектов формирования компетенций и способностей предприятия, обосновать целесообразность выделения и исследования динамических способностей как основы его конкурентных преимуществ.

**Методика.** В процессе исследования использованы методы научного анализа и синтеза, систематизации и обобщения для обоснования основных понятийных категорий ресурсного подхода и концепции динамических способностей.

**Результаты.** Проведен терминологический анализ и соотнесение понятий «способности», «ресурсы» и «компетенции». Обоснована стратегическая роль и значение динамических способностей как основы конкурентных преимуществ предприятия.

**Научная новизна.** Проведенный анализ сущностного наполнения понятий «способности», «ресурсы» и «компетенции» позволил провести их четкое разграничение; обосновать динамические способности в качестве ключевого фактора построения эффективной бизнес-модели предприятия и основной детерминанты его конкурентоспособности в условиях динамичной внешней среды.

**Практическая значимость.** Проведенный терминологический анализ понятий «способности», «ресурсы», «компетенции» способствует привлечению внимания менеджмента компаний к формированию динамических способностей у сотрудников предприятия, определяющих его конкурентные преимущества в условиях динамичной бизнес-среды.

**Ключевые слова:** *ресурсы, способности, компетенции, динамические способности.*

**Постановка проблемы и ее связь с важными научными и практическими задачами.** Кризисные условия развития экономики и глобализационные процессы мировой экономики требуют реализации кардинальных изменений в менеджменте, как на уровне предприятия, так и на уровне государства.

Сложность управления сегодня заключается в том, что конкуренция, как важный механизм рынка, становится все более актуальным вопросом в рыночной экономике. Конкуренция имеет различные измерения. Она может быть связана с производством товара с более низкими затратами, совершенствованием продукта и «вписыванием» его в условия специфических сегментов, освоением узких рыночных ниш. На эти процессы можно смотреть как на позиционирование на рынке. Одновременно можно взглянуть на них с другой стороны – со стороны компетенций и способностей, которыми должно обладать предприятие, чтобы лидировать в том или ином направлении. Поэтому для отечественных предприятий первоочередной задачей должен стать вопрос о стратегическом аспекте управления. Поскольку стратегический менеджмент осуществляет гибкое регулирование, своевременные изменения, в соответствии с вызовами внешней среды и позволяет достичь конкурентных преимуществ, что в совокупности обеспечит организации достигать своих целей в долгосрочной перспективе [1].

Каждое предприятие стремится иметь эффективную и действенную бизнес-модель для обеспечения собственной конкурентоспособности в рыночной среде и защиты собственной функциональной ниши. В современных условиях динамичного рынка, нестабильной финансовой ситуации каждое предприятие стремится создать и защитить источник создания ценности для потребителя своим предприятием, а также создать барьеры для вхождения конкурентов в стратегическую зону хозяйствования, защитить функциональную нишу. Это возможно благодаря правильному определению, и формированию ресурсов, компетенций и способностей, а также созданию эффективной системы управления ими [2].

От способностей предприятия, а именно динамических, в стратегической перспективе зависит его успех. Понятие динамических способностей используется в литературе по стратегическому управлению и рассматривается с целью выявления сильных и слабых сторон деятельности предприятия и их влияния на конкурентоспособность и приобретение конкурентных преимуществ.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Существенный вклад в развитие динамических способностей сделали известные российские и украинские специалисты, занимавшиеся изучением сущности, структуры и развитием данных способностей, а именно: Т.Е. Андреева [3], В.С. Катькало [4], О.Р. Верховская [5], Д.В. Гребешкова [6], Л.Г. Смоляр [7].

Среди зарубежных ученых, которые стоят у источников зарождения и развития динамических способностей, следует назвать Д. Дж. Тиса [8], Дж. Барни [9], Р.М. Гранта [10], Б. Вернерфельда [11], С. Дж. Уинтера [12], Дж. Ричардсона [13], Э. Шорта [14], К. Эйзенхардта [15], Д. МакКлелланда [16].

Несмотря на рост числа исследований, посвященных динамическим способностям, научную разработанность этой проблемы в целом еще нельзя признать исчерпывающей. Методические вопросы управления динамическими способностями на предприятии до сих пор остаются практически не разработанными, что сильно затрудняет использование соответствующих теоретических концепций на практике.

Таким образом, существует объективная необходимость проведения дополнительного исследования теоретических и методических проблем реализации динамических способностей предприятия при формировании его бизнес-модели.

**Изложение основного материала исследования.** Четкость в определении базовых понятий любой теории является важным стимулирующим фактором ее успешного развития. В случае ресурсной концепции стратегического управления на фоне стремительного роста в последнее десятилетие ее популярности и прогресса в разработке ее главных идей по-прежнему отсутствуют общепринятые трактовки содержания понятий «ресурсы» и «способности». При этом в начальных определениях ресурсов и способностей сторонники ресурсной концепции очень близки [17].

В контексте данного исследования необходимо обратить внимание не только на терминологический анализ понятий «ресурсы» и «способности», но и провести четкое размежевание этих языковых конструкций относительно достаточно близкого к ним понятия «компетенции».

Проведенный анализ литературных источников [11, 4, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 19] свидетельствует об отсутствии у авторов единого понимания терминов «ресурсы», «способности», «компетенции» (табл. 1).

Таблица 1 – Терминологический анализ понятий «способности», «ресурсы», «компетенции»

Источник	Определение
<b>Ресурсы</b>	
Б. Вернерфельд [11]	что-либо, что может быть принято как сильные и слабые стороны конкретной фирмы.
В. Катъкало [4]	это специфические для фирмы активы, которые трудно, если вообще возможно, имитировать (торговые секреты, специальные производственные сооружения, производственный опыт).
Дж. Барни [9]	это все активы, способности, организационные процессы, фирменные атрибуты, информация, знания и т. П., которые контролируются предприятием и позволяют ему разрабатывать и применять стратегии, ведущие к повышению рациональности и эффективности производства.
Р. М. Грант [10]	ресурсы представляют собой источник способностей фирмы, способности являются основным источником ее конкурентного преимущества.
<b>Способности</b>	
С. Дж. Уинтер [12]	Организационные способности – это высокого уровня рутина или набор рутин, которые вместе с используемыми входящими потоками представляют менеджменту организации ряд управленческих альтернатив для обеспечения результата, соответствующего определенным требованиям.
Дж. Ричардсон [13]	способности - это знания, умения и опыт осуществления различных видов производственной деятельности. Некоторые ее виды сходны, то есть требуют близких способностей, часть из них может дополнять друг друга как в техническом, так и в экономическом отношении, то есть они соединяются в процессе производства и их необходимо координировать.
Б. Лоусби [18]	способности представляют собой особый тип знаний – «знание как» («knowinghow») в отличие от «знания о» («knowingtha») - информации о

Источник	Определение
	чем-либо.
Р.М. Грант [10]	потенциал группы ресурсов в осуществлении определенной задачи и деятельности.
Компетенции	
Д. Дж. Тис [8]	дискретные организационные процессы бизнес-уровня, лежащие в основе управления бизнесом, а также общеорганизационные навыки.
Э. Шорт [14]	компетенция – это владение ситуацией в условиях изменяющейся окружающей среды, это способность реагировать на воздействие среды и изменять ее.
Д. МакКлелланд [16]	определяет компетенции как характеристики, которые отличают и прогнозируют уровень эффективности работы конкретных исполнителей.
С. Уиддет, С. Холлифорд [19]	это поведенческие модели, демонстрирует персонал, который эффективно выполняет рабочие задачи в организационном контексте.

Изучение сущностного наполнения понятий, приведенных в таблице 1, позволяет выделить два основных подхода, критерием отличия которых является специфическое понимание разграничений понятий «ресурсы» и «способности» (рисунок 1).



Рисунок 1 - Разграничения понятий «ресурсы» и «способности»

Изучая полемику по данному вопросу и одновременно признавая динамическую природу рыночных и внутрифирменных процессов, наиболее успешным с позиции логичности «пазла» терминов является дифференцированный подход к разделению категорий «ресурсы» и «способности». Тем не менее, некоторые дефиниции и их взаимосвязи требуют уточнения.

Основой формирования ресурсов предприятия являются факторы производства, определяемые как недифференцированные ресурсы, доступные на рынке – земля, неквалифицированный труд, капитал. Таким образом, базовым источником ресурсов фирмы выступает внешняя среда [20].

Хельфат С. Э., Петераф М. А. утверждают, что ресурсом является актив производственной деятельности (материальный или нематериальный), которым владеет фирма и который она контролирует или имеет доступ на относительно постоянной основе. Способность – это физическая возможность фирмы выполнять набор взаимосвязанных задач, используя ресурсы, с целью достижения практического результата [21].

Для формирования динамических способностей предприятия необходимо четко понимать различия между ресурсами, способностями и компетенциями. Для их разграничения необходимо использовать дифференцированный подход, так как ресурсы, способности и компетенции служат в разной степени основой устойчивых конкурентных преимуществ предприятия.

Для более четкого и полного понимания влияния компетенций на формирование динамических способностей, необходимо уточнить соотношения терминов «способности» и «компетенции».

Опираясь на ряд научных источников, можно сказать, что компетенции – это сложившиеся на основе опыта функционирования предприятия уникальные комбинации ресурсов (интеллектуальных), обеспечивающие предприятию устойчивые и долгосрочные конкурентные преимущества за счет создания дополнительной ценности продукта и повышающие защитные барьеры на существующем рынке. Также компетенции могут быть воплощены в нематериальных и материальных активах [22, 23].

Что касается способностей, то они понимаются большинством ученых как потенциальные возможности и задатки, от которых зависит скорость, качество и уровень сформированности определенных компетенций.

Динамические способности персонала предприятия рассматриваются как способности модифицировать, пересматривать, трансформировать свои компетенции для быстрой адаптации к изменяющейся внешней среде.

Таким образом, под компетенциями понимают характеристики поведения, доминирующую форму активности личности, сформированность соответствующих навыков и умений. Основой их формирования выступают способности, знания, ценности, склонности, позволяющие установить связь между знанием и ситуацией, идентифицировать состояние проблемы и успешно решить ее.

Что касается динамических способностей, то в системе способностей персонала предприятия они «отвечают» за организационные изменения, трансформационные процессы, которые помогают бизнесу эффективно реагировать на перманентные вызовы внешней среды. Другими словами, динамические способности – это способности персонала предприятия откликаться на изменения внешней среды, перестраиваясь и трансформируясь в соответствии с требованиями времени и вызовами отраслевого рынка.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, при определении динамических способностей необходимо четко разграничивать понятия ресурсы, способности и компетенции. В сложных условиях конкурентной борьбы устойчивое развитие обретут только те предприятия, которых отличает концептуальный подход в выявлении и формировании динамических способностей.

Для дальнейших исследований целесообразно выделить разработку концепции динамических способностей в рамках развития бизнес-модели предприятия.

### Список литературы

1. Константинов Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции: учебное пособие для слушателей программы МВА, обучающихся по специальностям «Общий и стратегический менеджмент» и «Финансы» / Г.Н. Константинов. - М.: Бизнес Элайнмент, 2009. — 239 с.

2. Трифонов В.Ю. Механизм стратегического управления на российских предприятиях [Электронный ресурс] / В.Ю. Трифонов // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачова. – 2012. – № 2. – С. 213-216. - Режим доступа: [www.unn.ru/pages/vestniki\\_journals/99990193\\_West.../31.pdf](http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/99990193_West.../31.pdf).

3. Андреева Т.Е., Чайка В.А. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? Научные доклады №2R–2006. СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006.

4. Катькало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий//Вестн. С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент. 2002. Вып. 4. с. 20-42.

5. Верховская О.Р. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были способностями / О. Р. Верховская // Вестник С.-Петер. ун-та. – Сер.8. – 2006. – № 4. – с. 183-185.

6. Гребешкова О.М. Динамічні здатності підприємства: способи виявлення та відстеження розвиненості / О.М. Гребешкова, О.Г. Малярчук // БІЗНЕСІНФОРМ. Економіка. Менеджмент і маркетинг. – № 7. – 2013. – с. 321-326.

7. Смоляр Л.Г., Бебешко Д.В. Значення динамічних здібностей в системі управління вітчизняних підприємств [Электронный ресурс] / Л.Г. Смоляр // Режим доступа:

[http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/74224](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/74224).

8. Тис Д. Дж. Получение экономической выгоды от знаний как активов: «новая экономика», рынки ноу-хау и нематериальные активы // Российский журнал менеджмента. 2004. №1. с. 95-120.
9. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Com-petitive Advantage / J. B. Barney // Journal of Management. – 1991. – No 17 (1). – P. 99 – 120
10. Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии / Р.М. Грант // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2003. № 3. с. 47-75
11. Wernerfelt B. A resource-based view of the firm // Strategic Management Journal. 1984. 2 (2). P.171–180.
12. Winter, S.G. 2003. “Understanding dynamic capabilities”, Strategic Management Journal, Vol. 24, No.10, pp.991-995.
13. Richardson G. The Organisation of Industry // Economic Journal. 1972. Vol. 82. P. 883 – 896.
14. Competence: Inquiries into its Meaning and Acquisition in education Settings / ed. By Edmund C. Short. Lanham etc., University Press of America, 1984. Vol. VI
15. Эйзенхардт К. М., Мартин Дж. К. Динамические способности: сущность // Журнал стратегического менеджмента. 2000. № 21. с. 1105–1121.
16. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
17. Дилигул С.Н. К вопросу организационного развития на основе динамических способностей при формировании глобальной стратегии компании // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XXII междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sibac.info/conf/econom/xxii/31779>
18. Loasby B. The Organization of Capabilities // Journal of Economic Behavior & Organization. 1998. Vol. 35. P. 140.
19. Whiddett, S., Hollyforde, S. (2003). Practical guide to competencies: how to enhance individual and organizational performance. 2nd ed. London: Chartered Institute of Personnel and Development. 144 p.
20. Орехова С.В., Леготин Ф.Я. Формирование ресурсной стратегии фирмы в контексте RBV-анализа // Известия УрГЭУ. 2015г. №4. с.15-24.
21. Helfat C. E., Peteraf M. A. The dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycles // Strategic Management Journal. 2003. № 24(10). P. 997–1010.
22. Кравченко М. О. Формування стійких конкурентних переваг підприємства через розвиток ключових компетенцій [Електронний ресурс] / М. О. Кравченко.
23. Рекіянов С.О. Компетенція як джерело конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством [Електронний ресурс] / С. О. Рекіянов. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/65325/39-Rek%D1%96yanov.pdf?sequence=1>.

Научный журнал  
ТОРГОВЛЯ И РЫНОК

Выпуск 3'(51), том 1, 2019

Scientific publication  
TRADE AND MARKET

Collection of research papers  
Edition 3'(51), Volume 1, 2019

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
№ 000056 от 28.10.2016 г.

Подписано к печати 25.09.2019 г. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.  
Гарнитура Times New Roman. Печать – ризография. Усл. печ. л. 8,73 .  
Уч.-изд. л.11,85. Тираж 150 экз.

---

Отпечатано в Цифровой типографии (ФЛП Артамонов Д.А.)  
Свидетельство о регистрации ДНР серия АА02 № 51150 от 09.02.2015 г.  
г. Донецк, тел.: (050) 886-53-63