



АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ КАЛИНИНГРАДСКОГО РЕГИОНА

А. М. Чуйкин

МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИОННАЯ СПОСОБНОСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПОТЕНЦИАЛЕ ОРГАНИЗАЦИИ

На методологической основе ресурсного подхода к анализу механизма формирования и использования конкурентных преимуществ организаций обосновывается необходимость и целесообразность исследования категории «стратегический потенциал организации». В рамках наиболее продвинутой версии ресурсного подхода – концепции динамических способностей (КДС) – рассматривается способность менеджмента организаций к международной кооперации, или международная кооперационная способность (МКС).

On the basis of the resource approach to analysing the mechanism of the formation and application of competitive advantages of organisation, this article stresses the need for the examination of the category of the "strategic potential of an organisation. The author considers the ability of the management of organisation to cooperate at the international level, or the international cooperation capability (ICA), in the framework of a more advanced version of the resource approach – the dynamic capabilities concept.

Ключевые слова: стратегический потенциал организации, международная кооперационная способность, интернационализация экономики, концепция динамических способностей.

Key words: strategic potential, international cooperation capability, internationalisation of economy, dynamic capabilities concept.

Фундаментальная проблема разработки стратегической теории фирмы – выявление природы, механизмов формирования и использования конкурентных преимуществ организаций – давно привлекает внимание многочисленных исследователей. Основы современного понимания природы фирмы были изложены в одноименной статье Р. Коуза [10]. Долгое время основное внимание и в теоретическом плане, и в практическом отношении уделялось анализу способов и механизмов удержания и защиты конкурентных преимуществ. Теоретической платформой таких исследований выступала основанная на теории отраслевой организации Мейсона – Бэйна концепция конкурентных сил М. Портера [13; 14; 26]. Однако данная концепция в меньшей мере объясняла природу и особенно механизмы формирования конкурентных преимуществ, что для организаций, функционирующих в высококонкурентной внешней среде, имеет принципиальное значение.

Интернационализация и глобализация экономики, быстрый прогресс в развитии информационных технологий и рыночной инфраструктуры сделали для организаций доступными ресурсы, рассредоточенные в глобальном масштабе [5]. Развитие рыночной и производственно – логистической инфраструктуры облегчило процесс приобретения удаленных ресурсов. Существенно снижается уровень барьеров при выходе на новые рынки. Все эти факторы в сочетании с ускорением инновационных процессов в сфере производственных и особенно управленческих технологий актуализировали проблему формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации в ситуации, когда имеющиеся у нее материальные активы быстро морально стареют. Новые материальные активы, широкодоступные в силу развитости их рынков, практически утрачивают свою уникальность.

Значительный прогресс в исследовании процесса формирования конкурентных преимуществ достигнут в рамках ресурсного подхода к анализу конкурентных преимуществ организации. Методологические основы подхода следует искать прежде всего в работах Й. Шумпетера, Е. Пенроуз и других исследователей [25; 26; 29]. Основополагающую роль в разработке данного подхода сыграли работы середины 1980-х гг. – Б. Вернерфельта, Р. Рамелта, Д. Дж. Тиса и других авторов [3; 4; 15; 16; 19; 20; 28; 31]. В настоящее время уже имеются многочисленные работы в рамках данного подхода. Появились публикации, в которых содержится анализ истории формирования и современного состояния ресурсного подхода [1; 6; 7; 18; 19; 31].

В течение следующего десятилетия, и особенно активно в последние годы, разрабатывается динамический вариант ресурсного подхода – концепция динамических способностей. Уровень



разработок и значительный потенциал КДС позволили некоторым авторам сделать вывод о том, что данная концепция представляет собой не ответвление ресурсного подхода, а самостоятельное и, возможно, самое перспективное направление в исследовании природы и особенно механизмов формирования конкурентных преимуществ организаций в динамичной внешней среде [28]. Данный вывод основывается на том, что именно способности менеджмента организации – организационные и управленческие – являются тем ресурсом, который обеспечивает *уникальность, особую ценность предложения* организации. Такое предложение – основание для *формирования конкурентного преимущества* организации.

Дальнейшие исследования динамических способностей были направлены преимущественно на углубленный анализ их *природы, типологии*, выяснение взаимосвязей с другими категориями и процессами. В *меньшей мере* исследовались проблемы взаимосвязей организационных и управленческих способностей конкретного предприятия. В этом плане определенный интерес представляет анализ А. Чандлером интегральной обучающей базы как единства трех групп способностей – производственных, организационных и управленческих [21, с. 29]. При этом отмечалась особая значимость анализа данных способностей в конкурентной внешней среде, что требует, на наш взгляд, вновь обратиться к выяснению взаимосвязей конкуренции и кооперации в современных условиях.

Кооперация и конкуренция в предпринимательской практике всегда сосуществуют. Конкуренция связана с независимостью, экономической самостоятельностью предприятия, его обновлением под давлением динамичной внешней среды. В исследовательской литературе, особенно последнего времени, акцент был сделан в первую очередь на конкуренцию, конкурентные преимущества организаций, конкурентное превосходство отдельной организации, особенно в новой экономике с динамичной внешней средой. Кооперация как бы допускалась, но в ограниченной мере, в определенных пределах, при условии поддержки целей победы в конкурентной борьбе. В определенной мере такой вывод правомерен, поскольку конкуренция приобрела глобальный характер, значительно возросло число ситуаций, когда организация – победитель в конкурентной борьбе получает все. Однако сама конкуренция коренным образом меняется. С одной стороны, ее элементы проникают в многопродуктовые фирмы с мультидивизиональными структурами. С другой стороны, часто конкуренция ведется не между отдельными фирмами, а между их объединениями. Внутри таких объединений развивается кооперация. Более того, решение глобальной проблемы выживания организаций и в целом мировой экономики возможно только на основе современной организации кооперации.

Кооперация, как отмечал еще Ч. Барнард, способствует достижению таких фундаментальных целей, как выживание сложных организаций в непрерывно меняющейся внешней среде, улучшению адаптации к этим изменениям, более эффективному анализу управления в рамках формальной организации [2]. Поэтому более точной представляется следующая позиция: кооперация во все большей мере комплементарна конкуренции, победа в которой достигается не только отдельными организациями, но и межфирменными сетями, альянсами, внутри которых существуют эффективные межфирменные взаимодействия.

Ясно, что за прошедшее время динамизм внешней среды организаций существенно возрос. Это делает достижение указанной фундаментальной цели еще более сложным и важным. Более того, с ростом объемов экспортно-импортных операций кооперация с иностранными партнерами, особенно с учетом предстоящего вступления России в ВТО и формирования таможенного союза, представляет собой важную стратегию развития российских предприятий в условиях трансграничной конкуренции. В стратегическом плане речь идет не о выборе между автаркией или международным сотрудничеством, а о характере такого сотрудничества. Очевидно, что научно-технологическое доминирование российских предприятий возможно только в довольно ограниченном сегменте, который далеко не исчерпывает всего многообразия возможностей современной экономики. Однако вряд ли целесообразно ориентироваться только на копирование, заимствование разработок зарубежных фирм для ускоренного проведения структурных реформ в российской экономике [12]. Более целесообразно развитие кооперации для концентрации ресурсов и обеспечения их критической массы или поиска комплементарных ресурсов для создания новых ценностей.

Международная кооперация включает совместное с иностранным партнером использование преимуществ размещения производства продукции в перспективных регионах, эффективное преодоление барьеров при выходе на новые рынки, быстрое освоение новых товаров, услуг и технологий, комбинирование и концентрацию ресурсов предприятий-партнеров. Классический экспортный бизнес все более вытесняется соглашениями о сотрудничестве, совместными или дочерними предприятиями, ориентированными на зарубежные целевые рынки. Предприятия



должны более эффективно и гибко, чем раньше, использовать многообразные возможности установления деловых отношений с иностранными партнерами. Особенно значима данная тенденция в наукоемких отраслях, где требуются значительные инвестиции в исследования и разработки, а затем, что еще более сложно и важно (а самое главное, требует еще более значительных затрат), – в коммерциализацию результатов этих разработок. Такая коммерциализация часто должна быть осуществлена в глобальном масштабе и в кратчайшие сроки. Это не только предполагает, но и требует анализа не просто максимального развития управленческих способностей, но перехода к следующей фазе – активному управлению этим процессом, включая формирование, развитие, использование и исключение определенных способностей. Еще более важно определение пороговых значений способностей, их жизненного цикла, сочетания. Необходимо выяснение возможного компенсационного эффекта, когда, например, недостатки в разработке новой продукции компенсируются (и если да, то в какой мере) скоростью ее внедрения. Все это требует введения такой категории, как *стратегический потенциал организации* [24].

В самостоятельные важнейшие сферы управленческой деятельности предприятия выделяются следующие.

1. Поиск идей, разработок, результатов исследований, уже выполненных или находящихся в процессе разработки.

2. Поиск, идентификация, формулировка, оценка потенциального объема новых потребностей в областях и сферах, представляющих стратегический интерес для предприятия, его перспективной, а также текущей деятельности.

3. Выявление и оценка разрывов, а также объемов ресурсов, необходимых для покрытия потребностей, оценка доли собственных ресурсов предприятия в общем объеме необходимых ресурсов.

4. Поиск, выявление, идентификация возможных комбинаций ресурсов, результатов исследований и разработок, обеспечивающих создание новых ценностей на основе комбинации собственных ресурсов и ресурсов других организаций. Исследования и разработки на современном этапе могут и, как показали М.Н. Румянцева и О.А. Третьяк [17], даже должны передаваться на аутсорсинг.

Однако управленческая способность идентифицировать определенный результат, определять возможного поставщика этого результата, устанавливать с ним контакт, разрабатывать условия получения доступа к результату или организовывать совместное использование этого результата – сложная управленческая способность, и она, во-первых, должна развиваться самой фирмой и, во-вторых, не может и не должна передаваться на аутсорсинг.

Возникновение и развитие таких организационных форм, как стратегические альянсы, предпринимательские сети и т.д., повышает необходимость кооперации. Кооперационная способность становится важной специфической управленческой компетенцией, играющей все возрастающую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

Структура предприятия в наукоемких отраслях уже сейчас представляет собой не законченное целое с четко определяемыми границами, а сеть отношений из стратегических альянсов, оперативных коопераций и собственных сфер создания стоимости. Такая сеть является и результатом кооперационных процессов, и необходимой базой для развития кооперационной способности, ее эффективной реализации в будущих кооперативных проектах.

Менеджмент предприятия решает противоречивые задачи. С одной стороны, необходимо оперативно реагировать на требования внешней среды, ее возможности и угрозы. С другой – требуется обеспечить долгосрочное стратегическое развитие предприятия. Международная кооперация ориентирована на развитие стратегического управленческого потенциала, включающего развитие, использование и защиту основных компетенций, а также создание потенциала успеха; предоставляет возможность для приобретения и развития управленческих способностей и является особой формой конкуренции, «соревнования в приобретении знаний». Эта кооперация формирует новые способности, знания, навыки и обеспечивает применение уже имеющихся элементов стратегического потенциала в более широкой сфере.

Международная кооперация – это сотрудничество между как минимум двумя предприятиями из различных государств, самостоятельными в правовом и экономическом отношениях. Содержание кооперации включает постановку общей цели, осуществление совместной взаимовыгодной деятельности по решению необходимых для этого задач. Кооперации не являются признаком недостаточности компетенций или ресурсов у одной из сторон. Это стратегическое решение оптимально использовать возможности рынка и улучшить собственную позицию в конкурентной борьбе.



Глобализация мировых рынков порождает новое качество трансграничных коопераций. Создание новых кооперационных форм — стратегических альянсов, предпринимательских сетей, совместных предприятий, виртуальных предприятий — новая стратегия в международной конкуренции, роль которой постоянно возрастает [30].

Обладание стратегическим потенциалом — специфическое конкурентное преимущество организации, поскольку не все ресурсы могут быть проданы или приобретены на рынке. Способности предприятия не существуют в письменной или электронной форме (на бумаге или в компьютере). Они вписаны в структуры организационной жизнедеятельности предприятия и могут приобретаться только при больших затратах времени в процессе *обучения через действия* (Learning by Doing).

К основополагающим способностям относятся обучение, включая приобретение новых знаний и их практическое использование; преобразование знания из неявного в явное, из индивидуального в организационное налаживание и поддержание эффективных коммуникаций, включая восприимчивость к разнообразным сигналам, их передачу элементам организационной структуры предприятия. Уровень владения этими основными способностями оказывает влияние и на формирование других качеств — проведение инноваций или способность к кооперации на внутреннем и международном рынках.

Специфическими признаками данных компетенций выступают их ограниченная имитируемость, специфика для соответствующего предприятия, незаменимость другими ресурсами и способность приносить конкретную пользу. Требования к развитию кооперационной способности диктуются такими факторами, как рыночное принуждение к оптимальному размеру предприятия, частая смена кооперационных партнеров и все чаще возникающий недостаток времени для вступления в кооперацию.

В условиях интернационализации экономики в системе управленческих способностей и компетенций менеджмента предприятий возрастает значение *международной кооперационной способности* (МКС). Эта тенденция особенно важна в условиях модернизации российской экономики, ее эффективной интеграции в мирохозяйственные процессы, что требует большего соответствия российского предпринимательства требованиям международного экономического сотрудничества.

Международная кооперационная способность может быть определена как совокупность управленческих способностей, необходимых для эффективного осуществления международных кооперационных проектов.

Важнейшая общая предпосылка развития МКС — обоснование единой стратегии развития предприятия и важного места в данной стратегии международной компоненты. Эта компонента включает в себя выявление во внешнеэкономической среде возможностей для разработки и реализации эффективной общей стратегии предприятия.

К числу основных групп способностей относится обоснование системы целей международной кооперации и поддержка деятельности по международной кооперации, включая управление конфликтами между партнерами, выявление, идентификацию и оценку кооперационных шансов и возможностей, слабых сторон участников кооперации и угроз внешней среды, *аналитические способности* по ориентированному на цель планированию, управлению и контролю международной кооперации.

Международная кооперационная способность ориентирована на повышение стоимости предприятия и стратегического потенциала. Это специфическая внутренняя компетенция и нематериальный ресурс предприятия для построения и обеспечения международной кооперации.

Важнейшими элементами способности к успешному осуществлению международных коопераций можно назвать следующие:

- определение собственных и кооперативных стратегических целей, разработка стратегии интернационализации;
- формирование трансграничных отношений с клиентами (поставщиками и потребителями);
- владение и эффективное использование инструментария проектного менеджмента, включая специфический, присущий управлению международными кооперационными проектами;
- определение критериев для выбора партнера, поиск партнеров, установление контактов, активное управление процессами контактирования;
- наличие практического опыта по применению данных инструментов для инициирования и структурирования эффективных форм кооперации, ориентированной на достижение целей, обеспечение регулярного планирования и контроля международной кооперации, управление скрытыми и острыми конфликтами;



• оценка успеха или неудачи международной кооперации, достижение системы целей, включая изменение потенциала организации.

Сложность и многоплановость МКС, большое число факторов, оказывающих на нее прямое или косвенное воздействие, динамичные изменения в данной сфере, наконец слабая изученность рассматриваемой категории затрудняют применение методов исследования, основанных на статистической обработке больших массивов статистической информации. Поэтому в качестве основного инструментария получения первичной информации необходимо использовать структурированные глубокие интервью с руководителями предприятий или менеджерами, непосредственно занимающимися международными кооперационными проектами.

Особое значение в исследовании международной кооперационной способности имеет анализ потенциалов для определения предпринимательских целей, оценка сильных и слабых сторон предприятия для выявления кооперационных полей. Владение инструментарием проектного менеджмента является условием для планомерной и эффективной реализации кооперационного проекта. Формирование кризисного и межкультурного менеджмента в кооперационном проекте требует использования современных средств, например Интернета, электронной почты, системы проведения видеоконференций; все это помогает управлять и контролировать международную кооперацию.

Инициирование изменения структуры участников кооперации (ее дальнейшее развитие или ликвидация) происходит либо при достижении кооперационных целей, либо по итогам постоянной проверки и контроля кооперации, когда полученная информация говорит о том, что для достижения кооперационных целей необходимо изменение стратегии. При прекращении кооперации бывшие партнеры часто становятся потенциальными конкурентами. Поэтому необходимо уделить особое внимание защите предоставленной в распоряжение партнера информации.

Типология международной кооперации, анализ основных ее форм — стратегических альянсов, предпринимательских сетей, виртуальных предприятий, совместных предприятий — позволили выявить мотивы коопераций, а также ее преимущества и недостатки по сравнению с деятельностью предприятия в одиночку.

Для оценки успеха МКС могут быть использованы такие критерии, как вклад кооперации в повышение стоимости предприятия и/или увеличение стратегического потенциала, которые рассматриваются в контексте вклада совместной работы в реализацию общей стратегии. Партнеры по кооперации преследуют различные цели, которые формируются и достигаются в разных системах ценностей и потенциалов. Поэтому нельзя определить единый масштаб кооперационного успеха для всех ее участников. Однако кооперация должна быть эффективной и действенной для всех партнеров.

Поэтому можно рассматривать эффективность в связи с оценкой общего вклада кооперационного проекта в достижение поставленных целей, ценностей и потенциалов. Кооперация целесообразна, если при выборе из имеющихся возможностей она с точки зрения стоимостного или потенциального вклада более результативна. Международная кооперация может считаться успешной, если все кооперационные партнеры с помощью сотрудничества достигли поставленных целей, в частности обеспечили рост потенциального и стоимостного вклада, который будет выше, чем для других стратегических альтернатив.

Объективные факторы, в первую очередь геополитическое положение российского эксклава, с одной стороны, существенно затрудняет эффективную кооперацию предприятий Калининградской области с предприятиями других регионов России. Однако, с другой — данное геополитическое положение предоставляет калининградским предприятиям значительные возможности для кооперации с компаниями. Это в равной степени касается как присутствия калининградских предприятий на зарубежных рынках, так и сотрудничества с иностранными партнерами в самой Калининградской области и в других регионах России. Существенную роль играют и субъективные факторы, в частности высокий предпринимательский потенциал населения региона.

Способность менеджмента калининградских предприятий успешно участвовать в международной кооперации играет решающую роль в обеспечении международной конкурентоспособности самих предприятий и в целом Калининградской области. Эта способность должна изучаться, совершенствоваться и эффективно использоваться.

Исследование уровня развития кооперационной способности предприятий Калининградской области показывает, что, несмотря на большое количество уже имеющихся и завершенных кооперационных проектов, у менеджмента предприятий и консалтинговых фирм нет единого понимания сущности кооперации и ее конкретных организационных форм — альянсов,



совместных предприятий и предпринимательских сетей. На фоне общего желания кооперироваться с иностранными партнерами осуществление его предоставлено воле случая.

Большинство кооперационных проектов ориентировались на достижение преимущественно финансово-экономических целей. Традиционно устоявшееся мышление в рамках иерархических структур ведет к тому, что многие предприятия пытаются занять доминирующую позицию в рамках кооперационного проекта. Это понимание взаимодействия, основывающееся на антагонизме, а не на общности, выражается в поиске более слабого партнера для кооперации, даже если экономические критерии говорят против этого.

Большинство кооперационных идей возникает не в формальном процессе стратегического развития, а благодаря личной инициативе руководителей, которые используют для управления и оценки кооперационных проектов исключительно финансово-экономические критерии. Наиболее значимой причиной вступления в кооперацию является дефицит ресурсов, наличие незагруженных производственных мощностей.

Успех международной кооперации выражается в достижении значительного результата для гарантированного удовлетворения потребностей ее участников.

Важными *предпосылками* успешной кооперации можно назвать следующие.

- Наличие взаимодополняющих ресурсов и целей и хотя бы минимальной совместимости бизнес-культуры. Поэтому кооперационные цели должны быть однозначно сформулированы и приняты кооперационным партнерам.

- Совместное видение бизнес-идеи, которое способствует возникновению между участниками чувства общности и доверия.

- Глубокое, но без излишней детализации кооперационное планирование, включая эффективное делегирование полномочий и ответственности, а также формирование эффективных команд.

- Интенсивная коммуникация и эффективный менеджмент разрешения конфликтов между партнерами для достижения кооперационных целей и сохранения кооперационной стабильности. Привлечение внешних консультантов обеспечивает уменьшение трудностей и выход из конфликтных состояний.

Набор основных элементов международной кооперационной способности предприятий, оценка их значимости и диапазонов изменений позволяют выявить как общие моменты, присущие международным кооперационным проектам, так и специфику реализации таких проектов в условиях Калининградского эксклава.

Выявление факторов, определяющих успех или неудачу международной кооперации предприятий, позволяет обосновать рамочную концепцию с учетом многообразной специфики хозяйствования в Калининградской области.

1. *На первой фазе – инициирования* – проводится анализ ресурсов и определяются возможные альтернативы развития, преимущества и недостатки варианта международной кооперации. Эффективными методами для этого являются *анализ потенциала* предприятия, методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента, портфельный анализ и матрица способностей. Определение кооперационных полей и разработка модели процесса включают анализ кооперационного потенциала, применение техники разработки сценариев, включая рассмотрение пессимистичного сценария, применение методики «черный ящик» для тех компетенций, которые для защиты собственных конкурентных позиций не включаются в кооперацию. Завершает данную фазу анализ методов проектного менеджмента, в том числе «магического треугольника» и проектного портфельного анализа, а также обоснование способов включения кооперационного проекта в текущую деятельность предприятия.

2. *Фаза поиска партнера и его оценки* включает определение требований к партнерам, критериев их выбора, анализ взаимодополняемости при окончательном выборе с использованием таких инструментов, как профили сильных/слабых сторон, оценка регионов для коопераций и принятие решения о начале кооперации.

3. *Фаза управления реализацией кооперационного проекта* включает формирование и структурирование эффективных организационных форм кооперации, определение целей заинтересованных групп – участников кооперационного проекта, выбор типа кооперационной архитектуры, обоснование целесообразности применения определенных технологий планирования (техника век), поддержку проекта с помощью ИТ-систем, формирование кооперационного контроллинга, применение методов конфликтного менеджмента.



4. Фаза изменения структуры, дальнейшего развития и прекращения кооперации включает ее оценку по факторам успеха на отдельных этапах проекта и принятие решения о продлении или прекращении кооперации.

Предприятия для международной кооперации могут на базе соответствующей методики самостоятельно разработать индивидуальную программу, адекватную исходной ситуации и стратегическим целям, и по каждому кооперационному шагу целенаправленно определить потребность в консалтинговой поддержке, запросить информацию у консалтинговой организации, осуществляющей мониторинг реализации данного проекта.

Список литературы

1. Андреева Т.Е., Чайка В.А. К дискуссии о сущности динамических способностей // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 4. С. 163–174.
2. Барнард Ч.И. Функции управляющего // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 2. С. 170–186.
3. Вернерфелт Б. Ресурсная трактовка фирмы // Вестник СПбГУ. Сер. 8. Менеджмент. 2006. Вып. 1. С. 103–118.
4. Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формирования стратегии // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2003. Вып. 3. С. 47–75.
5. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура / пер. с англ. М., 2000.
6. Катькало В.С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка // Российский журнал менеджмента. 2003. №1. С. 7–30.
7. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. СПб., 2006.
8. Келин Б., Мот К. Совместные R&D и создание компетенции // Хэмел Г. [и др.]. Стратегическая гибкость. М., 2005.
9. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. М., 2004.
10. Коуз Р.Г. Природа фирмы // Природа фирмы / под ред. О.И. Уильямсона, С. Дж. Уинтера; пер. с англ. М., 2001.
11. Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании / пер. с англ. М., 2004.
12. Никитина В. Мы после кризиса // Аргументы и факты. 2010. №26. С. 11.
13. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. М., 2005.
14. Портер М.Е. Конкурентное преимущество / пер. с англ. М., 2005.
15. Рамелт Р.П. К стратегической теории фирмы // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 1. С. 83–102.
16. Роуз М. Дж., Даеленбах У.С. Переосмысление методов исследований для развития ресурсной концепции: выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ // Российский журнал менеджмента. 2003. №1(2). С. 115–126.
17. Румянцева М.Н., Третьяк О.А. Трансформация фирмы в сетевую организацию // Российский журнал менеджмента. 2006. Т. 4, №4. С. 75–92.
18. Тамбовцев В.Л. Новая институциональная экономическая теория и менеджмент // Российский журнал менеджмента. 2006. Т. 4, №1. С. 123–130.
19. Тис Д. Дж. Выявление динамических способностей: природа и микрооснования (устойчивых) результатов в компании // Российский журнал менеджмента. 2009. Т. 7, №4. С. 59–108.
20. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2003. №4. С. 133–183.
21. Чандлер Ал. Сотворение электронной эпохи: эпопея отраслей (бытовая электроника и компьютерная техника) / пер. с англ.; под ред. Ю.Е. Благова. СПб., 2006.
22. Чезборо Г.У. Логика «открытых» инноваций: новый подход к управлению интеллектуальной собственностью // Российский журнал менеджмента. 2004. №2(4). С. 67–96.
23. Чезборо Г.У., Тис Д. Дж. Организационные формы инноваций: когда виртуальная организация эффективна? // Российский журнал менеджмента. 2003. №1. С. 123–136.
24. Чуйкин А.М. Методологические основы анализа стратегического потенциала обучающихся организаций // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. 2010. Вып. 5. С. 26–33.
25. Шумпетер Й. Теория экономического развития / пер. с нем. М., 1982.
26. Bain J.S. Industrial Organisation. N.Y., 1959.
27. Eisenhardt K.M., Martin J.A. Dynamic capabilities: What are they? // Strategic Management Journal. 2000. №21 (10–11). P. 1105–1121.
28. Mahoney J.T., Pandian J.R. The resource-based view within the conversation of strategic management // Strategic Management Journal. 1992. №13 (5): P. 363–380.
29. Penrose E. The Theory of Growth of the Firm. N.Y., 1959.
30. Schmoll G.A. Kooperationen, Joint Ventures, Allianzen mit Auslandspartnern. Wettbewerbs und Marktvorteile erzielen. Deutscher Wirtschaftsdienst. Koeln, 2001.



-
31. Teece D. J. *Dinamic Capabilities and Strategic Management*. Oxford, 2009.
32. Zander U., Kogut B. Knowledge and the Speed of the Transfer and Imitation of Organization Capabilities: An Empirical Test//*Organisation Since. 1995*. Vol. 6, №1. P. 76–92.

Об авторе

А. М. Чуйкин – канд. экон. наук, проф., РГУ им. И. Канта.

Autor

Dr. A. Chuikin, Prof., IKSUR.