

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*В. С. Катъкало*

### РЕСУРСНАЯ КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ: ГЕНЕЗИС ОСНОВНЫХ ИДЕЙ И ПОНЯТИЙ

Впервые в российской научной литературе проведен комплексный анализ интеллектуальных корней, понятийного аппарата и направлений развития ресурсной концепции, занявшей в последнее десятилетие доминирующие позиции в теории стратегического управления. Подробно исследовано соотношение базовых понятий этой концепции — «ресурсы» и «компетенции». Проведено сравнение двух основных течений в рамках ресурсного подхода: его традиционной версии и концепции динамических способностей. Сделан вывод о том, что последняя в большей мере адекватна задачам стратегического управления фирмами в современных условиях конкуренции.

Центральным вопросом теории стратегического управления является поиск устойчивых конкурентных преимуществ фирм. Деление их источников на внутренние и внешние относительно границ организации изначально было одной из основных дихотомий этой теории и важной причиной плюрализма ее парадигм [Катъкало, 2002]. Суть данной перманентной дискуссии состоит в выяснении сравнительной важности умелого позиционирования фирмы на рынке и наличия у нее уникальных ресурсов и организационных способностей, иначе говоря, в сопоставлении роли различий между структурами отраслей (рынков) и между отдельными фирмами. С середины 1980-х годов в научной литературе по стратегическому управлению отчетливо обозначился сдвиг в пользу второго подхода, так называемой ресурсной концепции.

В последнее десятилетие ресурсный подход стал доминирующей парадигмой в теории стратегического управления [Historical evolution, 1996, vol. 2, p. xvi; Resources, 1997, p. 7]. Если в начале 1990-х годов обзор состояния исследований в духе ресурсной концепции охватывал немногим

более 100 книг и статей (Mahoney and Pandian, 1992), то десять лет спустя эта библиография превысила 1000 наименований, причем ныне ежегодно она пополняется более чем 100 публикациями [Rouse and Daellenbach, 2002, p. 963]. На основе ресурсного подхода был написан ряд учебников нового поколения по стратегическому управлению [Kay, 1993; Collis and Montgomery, 1997], самый успешный из которых уже выдержал 4 издания [Grant, 2002]. Базовые понятия концепции («ресурсы», «способности» и «ключевые компетенции») активно используются ныне в мировой деловой периодике и стали обязательным элементом профессионального жаргона выпускников программ MBA.

Между тем в современном массиве публикаций на основе ресурсного подхода имеют место весьма разные аналитические вариации. Отсутствует общепризнанное толкование соотношения его базовых понятий, что затрудняет операционализацию теоретических построений. Ситуация усугубляется тем, что глубокие изменения в условиях бизнеса и его экономических принципах на пороге XXI в. породили дискуссию о необходимости новых парадигм теории стратегического управления [Prahalad and Hamel, 1994; Lowendahl and Revang, 1998]. Выяснение адекватности ресурсного подхода задачам ее обновления представляется актуальной научной проблемой, решение которой следует начать с оценки имеющихся результатов развития ресурсной концепции. Попытка такой оценки является целью настоящей статьи. Ее структура следующая: в первой части анализируются интеллектуальные корни ресурсного подхода, во второй — трактовки его основных понятий, в третьей — его концептуальные ответвления. В заключение суммируются выводы.

**Истоки ресурсной концепции.** Взвешенная оценка современного состояния любой теории предполагает предварительное изучение процесса ее становления и отличий ее основных идей от конкурирующих парадигм. Начало современных исследований в рамках ресурсной концепции принято связывать с публикацией в 1984 г. статьи профессора Высшей школы бизнеса Мичиганского университета Б. Вернерфельта «Ресурсная трактовка фирмы», которая по своей терминологии и гипотезам была пионерной для нового направления в теории стратегического управления. Главный тезис ресурсной концепции состоит в том, что все фирмы, по сути, различны, и эта неоднородность может быть устойчивой ввиду обладания конкретными фирмами уникальными ресурсами и способностями, которые, являясь источниками экономических рент, определяют конкурентные преимущества данных фирм. Хотя эта идеология стратегического управления нередко трактуется как революционная, ее интеллектуальные корни обнаруживаются в классических работах по экономической теории прибыли и конкуренции (Д. Ри-

кардо, Й. Шумпетер, Э. Пенроуз), управлению организациями (Ф. Селзник) и стратегии фирм (А. Чандлер, К. Эндрюс).

Понятия «ресурсы» и «ренты» были введены в научный оборот уже на заре экономической теории. Классическая ресурсная триада прошлого «труд, земля и капитал» сегодня трансформировалась в сложную комбинацию материальных и нематериальных ресурсов фирмы. Под рентой, начиная с трудов начала XIX в. Д. Рикардо, экономисты понимают доходы от обладания ценными редкими ресурсами. К ресурсам, генерирующим *рикардианские ренты*, относятся собственность на ценные участки земли, преимущества местоположения, патенты и авторские права. В свою очередь, так называемые *шумпетерианские ренты* есть следствие предпринимательского риска (своего рода премия инноватору) в неопределенной и сложной среде, особенно в технологически интенсивных отраслях, и по своей природе саморазрушительны ввиду диффузии знаний. Именно эти два типа рент акцентируются в рамках ресурсной концепции, подчеркивающей их отличие от *монопольных рент*, достигаемых благодаря ограничению конкуренции в отрасли и учитываемых в концепции рыночного позиционирования М. Портера.<sup>1</sup>

Среди экономических трактатов XX в. наибольшее влияние на теоретиков ресурсной концепции, безусловно, оказала книга 1959 г. Э. Пенроуз «Теория роста фирмы». Признавая, в отличие от общепринятых тогда в экономической науке взглядов, различие фирм, Пенроуз видела причиной тому их ресурсный потенциал: «Именно неоднородность... продуктивных услуг, доступных или потенциально доступных от использования ее ресурсов, обеспечивает каждой фирме уникальность» [Penrose, 1959, p. 75]. При этом она первой отметила зависимость конкурентных преимуществ от организационных способностей фирмы, которая в ее трактовке, «по сути, является пулом ресурсов, использование которых организуется в рамках административной системы» [Ibid., p. 149]. Более того, обсуждение Пенроуз «унаследованных ресурсов» прямо указывало на одну из важнейших причин сложности их копирования ввиду уникального организационного прошлого каждой фирмы.

К началу 1960-х годов представления о важной роли ресурсов в повышении эффективности фирм и о разной результативности использования

---

<sup>1</sup> Строго говоря, монопольные ренты могут возникать, прежде всего, вследствие искусственного ограничения единственным производителем продукта объемов его выпуска. Остается, правда, открытым вопрос, является ли такая монопольная позиция кратко- или долгосрочной, иначе говоря, в какой мере она обусловлена редкостью тех факторов, которые приводят к возникновению рикардианских или шумпетерианских рент.

ими одинаковых ресурсов получили обоснование и в передовых для своего времени исследованиях проблем управления организациями. Так, Ф. Селзник в книге 1957 г. «Лидерство в управлении» отметил, что разные фирмы развивают разные «отличительные компетенции». Если Селзник выделял роль лидерства в создании последних, то А. Чандлер в монографии 1962 г. «Стратегия и структура» добавил к лидерству значение организационной структуры, тем самым детализировав влияние административной системы на внутрифирменные процессы использования ресурсов. Следует подчеркнуть, что все три классические работы 1960-х годов основоположников современной теории стратегического управления (упомянутый труд Чандлера, коллективный учебник Гарвардской школы бизнеса «Политика бизнеса» и книга И. Ансоффа «Корпоративная стратегия») уделяли самое серьезное внимание ресурсному потенциалу фирмы. Например, один из постулатов знаменитого метода СВОТ-анализа, в разработку которого особый вклад внес К. Эндрюс (автор аналитического текста к Гарвардскому учебнику), заключался в том, что каждая организация имеет свои реально и потенциально сильные и слабые стороны и, следовательно, конкурентная перспектива фирмы зависит от ее ресурсов и способностей продуктивно управлять ими. При этом основной смысл сформулированной тогда так называемой традиционной концепции стратегического управления состоял в равновеликом учете внутренней и внешней среды при разработке успешной стратегии.<sup>2</sup> Впоследствии, однако, характерной чертой большинства подходов к анализу стратегий стал акцент либо на внутренние, либо на внешние факторы конкурентного преимущества.

Такое противопоставление вело к известной ограниченности анализа столь комплексной проблемы, как стратегия фирмы. Яркий пример — судьба концепции конкурентных стратегий М. Портера, доминировавшей в теории стратегического управления в 1980-е годы и впоследствии утратившей это место на фоне бурного развития ресурсной концепции. С одной стороны, с концепцией Портера принято связывать перевод исследований стратегий на научную основу, поскольку он опирался на аналитичес-

---

<sup>2</sup> Наиболее подробно это видение изложено в книге К. Эндрюса «Концепция корпоративной стратегии» [Andrews, 1971]. Несмотря на расхожие обвинения в статичности метода и нереалистичности посылок о точном определении субъектами процесса разработки стратегии объективных рыночных возможностей, сильных сторон фирмы и т. д., базовая аналитическая схема Эндрюса демонстрирует завидный иммунитет от такой критики. Аргументами в пользу ее применимости в условиях изменений, сложности и неопределенности современной среды бизнеса могут быть как ее незаменимость на протяжении почти 40 лет в учебниках по стратегическому управлению, так и развитие идеи состыковки внутренних и внешних аспектов деятельности фирмы в научной литературе 1980–1990-х годов.

кую схему теории отраслевой организации (в трактовке Э. Мейсона и Дж. Бейна). «структура отрасли — поведение фирм — экономические результаты». Вместо традиционной для этой теории идентификации источников монопольных прибылей, задачей Портера было определение и объяснение конкурентных стратегий фирм, стремящихся к выживанию и успеху. Общей целью применения схемы «пяти сил отраслевой конкуренции» Портера было позиционирование фирмы за мощными барьерами входа в отрасль, что вело к ограничению конкуренции и обеспечению квази-монопольных прибылей путем ценообразования выше предельных издержек. Данная точка зрения признавала неоднородность фирм,<sup>3</sup> однако причиной ее считались структурные различия выбираемых фирмами отраслей, а не создаваемые ими отличия друг от друга в конкретной отрасли.

С другой стороны, пределы аналитического потенциала концепции Портера были заложены в ее трех исходных допущениях о том, что отрасль есть совокупность не связанных между собой фирм; суть стратегии есть сооружение высоких входных барьеров; уровень неопределенности низкий. Между тем уже с середины 1980-х годов природа и границы конкуренции на большинстве товарных рынков начали стремительно трансформироваться под влиянием одновременно многих факторов, особенно дерегулирования, глобализации бизнеса, непрерывности обновления технологий и меняющихся ожиданий клиентов. Широкая доступность информационных технологий и ужесточение требований потребителей к соотношению «цена-качество продукта» привели к реконфигурации барьеров входа в отрасли. Очевидными тенденциями стали дезинтеграция традиционных отраслей и конвергенция технологий и видов бизнеса. Масштабы этих перемен были таковы, что многие ведущие компании США, Европы и Японии вступили в полосу тяжелейших кризисов управления.<sup>4</sup> Задачи изучения подвижного конкурентного ландшафта и логики успеха в сложной конкурентной среде явно превысили возможности теории отраслевой организации, соответствующей ситуациям экономической статики и равновесия, и представлений о том, что стратегия есть позиционирование бизнеса в стабильной и хорошо определенной отраслевой структуре.

Однако до начала 1990-х годов концепция позиционирования прочно сохраняла место доминирующей парадигмы в теории стратегического управления. Помимо очевидных преимуществ в системности и инструмен-

---

<sup>3</sup> Здесь Портер следовал в русле характерной для 1970-х годов критической оценки его старшими коллегами по экономическому факультету Гарварда (где он окончил аспирантуру и начал преподавать до перехода в Гарвардскую школу бизнеса) упрощенных неоклассических представлений об однородности фирм.

<sup>4</sup> Анализ нескольких впечатляющих сюжетов имеется в [Друкер, 2002].

тальности, популярность данной концепции в 1980-е годы отчасти объясняется отсутствием достойной альтернативы. В этот период в условиях нарастающей неопределенности бизнес-среды резко упал авторитет школы планирования (И. Ансофф, Р. Акофф, Дж. Штайнер), весьма популярной в теории и практике стратегического управления в конце 1960-х и 1970-е годы. Технически сложные модели планирования оказались полностью оторванными от понимания реальных конкурентных преимуществ, а отделы планирования крупных компаний США и Европы выродились в своеобразные «башни из слоновой кости», изоцирившиеся в методах определения долгосрочных целей, которые все труднее было реально достичь.

Неудивительно, что 1980-е годы стали свидетелем волны новых подходов к разработке стратегий, альтернативных идеологии планирования и в большинстве своем раскрывавших внутрифирменные резервы эффективности стратегий. Символом этого движения стал самый популярный деловой бестселлер десятилетия Т. Питерса и Р. Уотермена «В поисках эффективного управления» [Питерс, Уотермен, 1986], стимулировавший наряду с другими исследованиями (например: [Оучи, 1984]) интерес к корпоративной культуре как важнейшему аспекту управления «лучшими компаниями». Этой традиции соответствовали появившиеся позднее знаменитые концепции всеобщего управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, обучающейся организации и др. Хотя каждая из этих концепций была законодателем мод в управленческом консалтинге на отдельных временных периодах и, вместе взятые, они указывали на приоритет внутренних факторов, ни одна из них не могла претендовать на роль адекватной замены школы позиционирования, имевшей строгую научную платформу.

Вызревание в 1980-е годы ее реальной альтернативы — ресурсной концепции зависело от появления оригинальных исследований стратегий, выполненных с применением методологии и инструментария неортодоксальных экономических теорий фирмы, к тому времени уже уверенно заявивших о себе. Совокупность этих новаторских теорий принято именовать экономической теорией организаций. Развитие таких ее разделов, как теории прав собственности, теории агентских отношений, теории трансакционных издержек и эволюционной теории экономических изменений<sup>5</sup> придало важный импульс аналитическим выкладкам ресурсного подхода.

В классической для теории прав собственности статье 1972 г. А. Алчиан и Г. Демсец выступили с оригинальной трактовкой причин существова-

---

<sup>5</sup> Некоторые ученые предлагают считать ресурсную концепцию пятым ответвлением экономической теории организаций [Mahoney and Pandian, 1992, p. 363]. Показательно, что во всех пяти случаях легендарная статья 1937 г. Р. Коуза «Природа фирмы» является одной из главных отправных точек теоретизирования.

ния фирм, которые, с их точки зрения, выступают механизмом организации и мониторинга командного (группового) производства [Alchian and Demsetz, 1972]. В таком случае передача и имитация ресурсов между фирмами затруднена, так как их стоимость не поддается легкой оценке ввиду их разнородности и командной организации работы, при которой индивидуальная производительность трудноизмерима. Следовательно, конкуренты не могут легко скопировать сочетания ресурсов, а в таком случае их успешные миксы могут быть источником сверхвысоких доходов.

Учет степени специфичности активов фирмы при оптимизации ее стратегических решений стал главной темой теории трансакционных издержек О. Уильямсона, изложенной в книгах «Рынки и иерархии» (1975) и «Экономические институты капитализма» (1985). Наиболее глубоко значение логики специфических активов для минимизации издержек (производственных и трансакционных) было обосновано им для ситуации выбора между вертикальной интеграцией и внешними закупками. В современной научной и учебной литературе по стратегическому управлению обсуждение проблемы размеров фирм (а зачастую и разнообразия их видов деятельности) отталкивается, как правило, от ее трактовки Уильямсоном.

В свою очередь, серьезное изучение одного из центральных для ресурсной концепции понятий — «способности» (capabilities), традиционно активно применявшегося теоретиками стратегического управления,<sup>6</sup> стало возможным лишь после появления в 1982 г. эволюционной экономической теории Р. Нельсона и С. Уинтера. Они разработали концепцию организационных рутин (способностей), определяемых как регулярно повторяющиеся и предсказуемые способы ведения деятельности, которые есть последовательность скоординированных действий индивидов [Нельсон, Уинтер, 2002, с. 36–37, 140]. Рутинны являются результатом процесса организационного обучения, в ходе которого накапливается недоступное конкурентам неявное знание, что делает уникальными способности фирмы в использовании ее ресурсов.

В контексте бурного развития в 1980-е годы в теории фирмы и консалтинговой практике интереса к организационным аспектам эффективности не случайным было появление ряда статей профессоров ведущих

---

<sup>6</sup> Строго говоря, это понятие было введено в анализ стратегий фирм в 1972 г. Дж. Ричардсоном, предложившим теорию межфирменной кооперации, согласно которой фирмы вступают в нее, когда им необходим доступ к услугам «неодинаковых, но комплементарных» способностей других фирм [Richardson, 1972]. Ранее И. Ансофф [Ansoff, 1965] уже применял это понятие при описании управленческих и функциональных способностей компании в адаптации к разным типам внешней среды, однако он не рассматривал способности как компоненты стратегии.

университетских школ бизнеса США, в которых фирма трактовалась не как набор бизнес-единиц (в духе школы позиционирования), а как набор ресурсов и компетенций. Наиболее отчетливо этот тезис был сформулирован Б. Вернерфельтом, подчеркнувшим «полезность анализа фирмы скорее с точки зрения их ресурсов, чем продуктов» [Wernerfelt, 1984, p. 171] и первым высказавшим предположение, что такой подход может стать новой парадигмой теории стратегического управления. Данная гипотеза была очень перспективной с точки зрения развития этой теории на собственной основе в отличие от ранее характерных для нее прикладных исследований на базе достижений других наук, прежде всего экономической теории. Успешное преобразование Вернерфельтом известных инструментов анализа продуктового портфеля фирмы для изучения портфеля ее ресурсов открывало для диверсифицированных фирм различные варианты поведения. Оптимальный сценарий роста фирмы предполагал при этом нахождение баланса между поддержанием имеющихся ресурсов и развитием новых. Однако в течение нескольких лет после публикации данная пионерная статья по ресурсной концепции практически не цитировалась как в силу субъективных причин,<sup>7</sup> так и вследствие господства тогда школы позиционирования.

Заметный теоретический задел для развития ресурсного подхода был сделан тогда же Р. Рамелтом, изучавшим влияние стохастических факторов на результаты фирм, и Д. Тисом, применившим теорию трансакционных издержек Уильямсона при изучении вопросов диверсификации. В работе «К стратегической теории фирмы» Рамелт [Rumelt, 1984] доказал, что фирмы, поначалу являющиеся однородными, впоследствии накапливают различия и оказываются не в состоянии точно копировать модели поведения друг друга. Тем самым исходная посылка Вернерфельта о разнородности ресурсов фирм получила весомую аргументацию. Изложенные в серии статей идеи Тиса о том, что диверсификация является экономически эффективной формой хозяйствования, если экономия от разнообразия основана на использовании специализированных ноу-хау и активов, быстро получили широкое признание. Структуры управления, с помощью которых фирма может извлекать конкурентное преимущество из своих ресурсов, были изучены им на примерах диверсификации в нефтяной промышленности [Teese, 1980] и в случае наукоемких фирм [Teese, 1982]. Несмотря на прогрессивность идей, высказанных в названных и других работах 1980-х годов, до начала следующего десятилетия эти усилия не привели к оформле-

---

<sup>7</sup> Спустя 10 лет сам автор отмечал, что статья была «очень сжатой и абстрактной, скрывая тем самым практическое значение и общий смысл изложенных в ней идей» [Wernerfelt, 1995, p. 171].



нию ресурсной концепции в самостоятельное течение научной мысли и не оказали системного влияния на практику стратегического управления.

Взрыв интереса в академических и деловых кругах к ресурсному подходу произошел после появления в 1990 г. статьи К. К. Прахалада и Г. Хамела «Ключевые компетенции корпорации», впоследствии наиболее часто переиздававшейся из числа статей, опубликованных в прошлом десятилетии в журнале *Harvard business review*. Опираясь на опыт лучших компаний мира 1980-х годов, ученые сделали вывод, что действительные источники конкурентного преимущества заключаются в способности менеджмента консолидировать рассредоточенные по корпорации технологии и производственные навыки в компетенции, наделяющие отдельные бизнесы потенциалом быстрой адаптации к изменяющимся рыночным возможностям. Авторы показали, что в исследуемый период ведущие японские компании по сравнению с американскими значительно больше преуспели в развитии ключевых компетенций [Prahalad and Hamel, 1990, p. 81–85], концепция которых указывала на необходимость коллективного обучения организации.<sup>8</sup> Работы Прахалада и Хамела (особенно книга 1994 г. «Конкурируя за будущее») не только популяризировали ресурсный подход, но и разъясняли менеджерам необходимость отказа в новых условиях конкуренции от традиционного стратегического планирования. Взамен предлагалась философия «стратегических намерений» и «стратегической архитектуры», означающая разведение стратегических целей и ресурсов фирмы, поскольку прояснение контуров будущей отрасли теперь возможно лишь по мере ее создания. По сути, требовался переворот в сознании руководителей успешных компаний: направлять усилия не на подавление любой ценой соперника в рыночной конкуренции, а на создание собственных, трудно копируемых другими фирмами компетенций как залога лидерства в бизнесе.

Итак, к началу 1990-х годов сформировались объективные предпосылки для развития концепции стратегического управления, альтернативной школам позиционирования и планирования. Многолетний процесс накопления оригинальных идей новой ресурсной концепции, все больше находивших подтверждение в практике бизнеса, начал переходить в качественно новое состояние. Углублению анализа круга проблем этой концепции способствовало уточнение ее основных понятий.

---

<sup>8</sup> Этим объясняется отнесение некоторыми историками теории стратегического управления статьи 1990 г. Прахалада и Хамела к школе обучения [Mintzberg, Ahlstrand and Lampel, 1998, p. 213]. В большинстве исследований вопроса, однако, ресурсный подход трактуется как самостоятельная школа научной мысли (см., напр.: [Historical evolution, 1996, vol. 2, p. xv–xviii]).

**Основные понятия ресурсной концепции.** 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 отсутствует общепринятая трактовка содержания понятий «ресурсы» и «способности». При этом в исходных определениях ресурсов и способностей сторонники ресурсной концепции очень близки. Например, классификация ресурсов, как правило, учитывает такие их типы, как финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные (системы контроля качества, корпоративная культура и т. д.) и репутационные [Grant, 1991, p. 119].<sup>9</sup> Нет явных расхождений и в понимании того, что назначение способностей состоит в повышении производительности других ресурсов посредством их сложных комбинаций для преобразования факторов производства в его результаты.

Однако, несмотря на кажущуюся тривиальность ключевого понятия «ресурсы» и почти двухсотлетний опыт его изучения экономической теорией, исследователи исходят в настоящее время из разных представлений об объеме этого понятия. Можно выделить две преобладающих толкования вопроса, критерием отличия которых является специфическое понимание разграничения понятий «ресурсы» и «способности». В одном случае предлагается расширенная трактовка ресурсов, при которой способности рассматриваются как разновидность ресурсов, в другом — данные понятия строго разделяются, причем приоритет в создании устойчивых преимуществ отдается управленческим (организационным) факторам.

Сторонники первой интерпретации исходят из достаточно размытых дефиниций ресурсов. Б. Вернерфельт в классической статье 1984 г. определил ресурсы как «что-либо, что может быть понято как сильные или слабые стороны конкретной фирмы», а Дж. Барни, К. Кул, И. Дирикс и некоторые другие ученые применяют термин «ресурсы» для описания практически всего, что позволяет фирме порождать и реализовывать стратегии, способствующие повышению ее экономической и управленческой эффективности [Barney, 1991, p. 101; Cool, Costa, Dierickx, 2002, p. 55]. Яркой демонстрацией такого подхода стали исследования Д. Коллиза и С. Монтгомери, относивших к ресурсам фирмы ее физические (недвижимость, производственные

---

<sup>9</sup> Выяснение структуры ресурсов фирмы традиционно было одним из важнейших вопросов теории стратегического управления. Грант расширил пятиэлементную типологию К. Хофера и Д. Шендела [Hofer and Schendel, 1978, p. 145], добавив к ней шестой тип — нематериальные ресурсы (например, репутация, узнаваемость брэнда, гудвилл).

сооружения, телефонные кабели,<sup>10</sup> сырье) и нематериальные (репутация, бренды, патенты, технологические ноу-хау) активы, а также организационные способности, встроенные в ее рутины, процессы и культуру [Collis and Montgomery, 1995, p. 119–120; 1997, p. 28–29]. Все они, с их точки зрения, могут быть в той или иной степени источниками конкурентных преимуществ. Здесь роль способностей, являющихся особыми, встроенными в организацию, непереключаемыми и специфическими ресурсами, следующая. Способности позволяют фирме использовать те же факторы производства, что и ее соперники, но преобразовывать их в продукты и услуги, отличающиеся более низкими издержками или лучшим качеством. В последние десятилетия японские компании, например, развили выдающиеся организационные способности в снижении издержек, системе «стройного» (lean) производства, управлении качеством и быстрой разработке новых продуктов, что позволило им добиться известных успехов в международной конкуренции.

Вторая трактовка соотношения понятий «ресурсы» и «способности» отталкивается от их разграничения, предложенного в свое время Пенроуз, полагавшей, что «фирма может извлекать ренты не потому, что обладает лучшими ресурсами, а скорее вследствие наличия у нее отличительной способности, позволяющей лучше использовать эти ресурсы» [Penrose, 1959, p. 54]. В современной научной литературе в наиболее ясном и пунктуальном стиле это суждение развил Р. Грант, отметивший, что «в то время как ресурсы являются источником способностей фирмы, способности есть основной источник ее конкурентного преимущества» [Grant, 1991, p. 119]. Помимо данного известного различия, которое адвокаты второго подхода считают, в отличие от приверженцев иной трактовки, существенным, еще более важным отличительным качеством способностей признается их организационная природа [Amit and Schoemaker, 1993, p. 35; Makadok, 2001, p. 388]. В этой ситуации определение способностей как особого типа активов отходит на второй план на фоне акцентирования роли менеджеров в процессе создания ренты. Эта особенность создания способностей фирмы делает (в отличие от других ее активов) абсолютно невозможной их куплю-продажу на рынке, поскольку в случае способностей «то, что является отличительным, нельзя купить и продать, не приобретая саму фирму либо одно или более ее подразделений» [Teese et al., 1997, p. 518].

Согласно такой логике, именно встроенные в организацию управленческие компетенции, а не доступность ценных физических или нематери-

---

<sup>10</sup> В случае телефонных и кабельных компаний обладание этим ресурсом является важным условием потенциального успеха в конкуренции в новом мире интерактивных мультимедийных технологий, поскольку телефонные кабели позволяют обеспечить сверхскоростные методы передачи информации.

альных ресурсов (будь то новейшее оборудование или сильные брэнды), оказывается определяющим условием конкурентных преимуществ фирмы. Современная мировая и российская практика бизнеса изобилует примерами компаний, уделявших первостепенное внимание инвестированию в свою ресурсную базу и одновременно принижавших роль организационных способностей. Убедительные свидетельства содержит история адаптации компаний General Motors и «АвтоВАЗ» к вызовам конкуренции последних полутора десятилетий.<sup>11</sup>

Богатый иллюстративный материал здесь дает также анализ индустрии бизнес-образования. Рассмотрим общий пример школы бизнеса. Очевидно, что для успеха в конкуренции на рынке профильных услуг ей необходимы такие ценные ресурсы, как высококвалифицированные преподаватели и современная инфраструктура. Эти ресурсы имеют, однако, ограниченное значение для конкурентных преимуществ школы бизнеса по сравнению с ее отличительными организационными компетенциями. К числу таких организационных рутин относятся процедуры конкурсного набора студентов, отбора новых преподавателей, трудоустройства выпускников и обратной связи с ними и с клиентами (например, анонимное анкетирование студентов о качестве преподавания), обновления учебных планов, фандрейзинга, механизма функционирования попечительского совета и т. д. Высокая оценка рынком конкретной школы бизнеса есть отражение прежде всего отличного качества кластера таких рутин, а не только ее ресурсной базы. Так, стратегической проблемой может стать компактный размер школы бизнеса, не позволяющий при относительно небольшом количестве ресурсов развивать масштабные или многочисленные учебные программы и научные проекты, однако этот недостаток может быть компенсирован кластером уникальных рутин (например, отбора и удержания лучших преподавателей), создающих недоступное крупномасштабным школам бизнеса конкурентное преимущество.

В последнее десятилетие еще одним дискуссионным вопросом развития понятийного аппарата ресурсной концепции (помимо отмеченных

---

<sup>11</sup> Печально знаменит опыт 1980-х годов компании General Motors, вложившей в этот период более 80 млрд долл. в автоматизацию своих заводов, производственная система которых на исходе десятилетия по-прежнему отставала не только от японских конкурентов, но и проигрывала по всем параметрам калифорнийскому совместному предприятию NUMMI, где трудились американские рабочие, поставленные в рамки управленческой системы компании Toyota [Катъкало, 1991]. Среди исследователей российского автопрома имеется консенсус относительно диагноза причин утраты АвтоВАЗом былого величия на национальном рынке: эксплуатация материальных и (внешних) административных ресурсов не могла заменить роли внутрифирменных управленческих (организационных) способностей.

расхождений в интерпретации ресурсов и способностей<sup>12</sup>) стало уточнение соотношения понятий «способность» и «компетенция». Здесь обозначились три точки зрения. Традиционно эти понятия использовались как взаимозаменяемые.<sup>13</sup> Неудивительно, что различия между ними сводились к характерным прилагательным. Так, Селзник и Ансофф применяли термин «отличительная компетенция» для описания того, что организация делает особенно хорошо по сравнению с конкурентами. Хамел и Прахалад ввели термин «ключевые компетенции» для обозначения способностей, имеющих определяющее значение для результатов фирмы и ее стратегии.<sup>14</sup> Эти авторы указывали, что такими компетенциями являются те, которые, во-первых, вносят наибольший вклад в повышение ценности продукции фирмы для конечного потребителя или экономической эффективности, с которой данная ценность ему доставляется, и, во-вторых, обеспечивают основу проникновения на новые рынки [Hamel and Prahalad, 1992, p. 164–165]. Позднее некоторые ученые предложили разделять два типа подобных компетенций, понимая под компетенциями в целом навыки, умения и связи фирмы, необходимые в одном случае для устойчивой работы на конкретном сегменте рынка, а в другом — позволяющие ей добиваться стратегического преимущества на одном или нескольких рынках.<sup>15</sup>

Другое, дифференцированное понимание компетенций и способностей было построено на разграничении умений, знаний и технологических ноу-хау фирмы, создающих особые преимущества, в первом случае — на отдельных участках цепочки создания стоимости товара, а во втором — на всей этой цепочке в целом [Stalk et al., 1992; Long and Vickers-Koch, 1995]. При таком видении проблемы учитывалось, что в каждом из двух случаев от менеджеров фирмы требуются различные типы решений и действий.

---

<sup>12</sup> В попытках подчеркнуть различие между ресурсами и способностями исследователи предлагали много вариантов парных терминов: соответственно «системные» и «дискретные» ресурсы [Miller and Shamsie, 1996], «элементарные» ресурсы и ресурсы «более высокого уровня» [Brumagin, 1994], «особенности» и «конфигурации» [Black and Boal, 1994].

<sup>13</sup> Хамел и Прахалад считают, что «различие между компетенциями и способностями является чисто семантическим» [Hamel and Prahalad, 1992, p. 164–165].

<sup>14</sup> Тот факт, что Р. Грант так же характеризует ключевые компетенции, как центральные, стратегические способности фирмы [Grant, 1991, p. 119], свидетельствует о синонимичности для него самих терминов «способности» и «компетенции».

<sup>15</sup> На такой трактовке компетенций основано, например, учебное пособие И. Б. Гуркова, который определяет первые как ключевые, а вторые — как корневые [Гурков, 2001, с. 20, 27]. К сожалению, в русском деловом новоязе имеет место многообразие переводов термина Прахалада и Хамела «core competences», что затрудняет диалог исследователей. Наиболее распространен вариант «ключевые компетенции» (у Гуркова это «корневые компетенции»). Встречается также вариант «стержневые компетенции».

Третья точка зрения на соотношение понятий «способность» и «компетенция» сформировалась в рамках разработанной в первой половине 1990-х годов Д. Тисом и его единомышленниками концепции динамических способностей, в основе которой лежало разделение организационных рутин на статические и динамические.<sup>16</sup> Динамическими являются «способности фирмы к интегрированию, созданию и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде» [Teese et al., 1997, p. 516]. С этим определением согласно абсолютное большинство ученых, признающих динамическую природу современных рынков, хотя некоторые из авторов применяют здесь свои варианты терминологии.<sup>17</sup> Общим для сторонников концепции динамических способностей является их осмысление как приоритетного источника конкурентных преимуществ, а не как одной из разновидностей ресурсов.

В концепции динамических способностей основные понятия ресурсной концепции получают свое наполнение. *Факторы производства* трактуются как недифференцированные ресурсы, доступные на рынке (земля, неквалифицированный труд, капитал). *Ресурсы* — как специфические для фирмы активы, которые трудно, если вообще возможно, имитировать (торговые секреты, специальные производственные сооружения, инженерный опыт). *Организационные рутин/компетенции* — это отличительные внутрифирменные операции, которые возможны благодаря объединению специализированных активов в кластеры (управление качеством, миниатюризация, системная интеграция). *Ключевые компетенции* — это компетенции, определяющие основной бизнес фирмы. Их можно выделить путем анализа спектра продуктов и услуг фирмы и ее конкурентов. Они отличительны в той степени, в какой прочны позиции фирмы относительно конкурентов и насколько их трудно воспроизвести. *Продукты* создаются на основе компетенций фирмы. Параметры ее продуктов (цена, каче-

---

<sup>16</sup> Важность этого разграничения подчеркивают многие специалисты по ресурсной концепции (см., напр.: [Collis and Montgomery, 1997, p. 29]). Оксюморон «динамические рутин» можно расценивать как своеобразный символ сложности современных проблем стратегического управления. Концепции динамических способностей посвящен тематический номер журнала *Industrial and Corporate Change* (1994, vol. 3, N 3). Наиболее известной (цитируемой) статьей с изложением этой концепции является статья [Teese, Pisano and Shuen, 1997].

<sup>17</sup> Р. Хендерсон и И. Кокбурн используют термин «архитектурные компетенции» [Henderson and Cockburn, 1994]. Б. Когут и У. Зандер говорят о «комбинативных способностях», описывая организационные процессы, посредством которых фирмы синтезируют и приобретают интеллектуальные ресурсы и генерируют новые способы их применения [Kogut and Zander, 1992]. Подробный анализ разных трактовок понятия «динамические способности» имеется в [Eisenhardt and Martin, 2000].

ство) относительно конкурентов в любой момент времени зависят от компетенций (а во времени на перспективу зависят от способностей). Наконец, динамическими являются способности фирмы обучаться осознанию необходимости обновления и на этой основе — реконфигурации внутренних и внешних компетенций для использования возможностей, создаваемых быстро меняющейся средой.

Поэтому фирма, изначально приобретающая доступные на рынке факторы производства и стремящаяся обеспечить устойчивый спрос на свою продукцию в условиях перманентных изменений бизнес-среды, должна следовать такой логике создания конкурентных преимуществ: факторы производства — компетенции — динамические способности — продукты. Этот сценарий успеха активно использовали Дж. Уэлч (General Electric), Л. Герстнер (IBM) и другие лучшие менеджеры нашего времени.

Итак, анализ развития представлений о содержании основных понятий ресурсной концепции показывает, что плюрализм в их толковании имеет в основе определенное расхождение исследователей в определении конкретных способов создания конкурентных преимуществ фирм. Такое разночтение единых исходных тезисов о важнейшем значении ресурсов фирмы как источников рент, недоступных конкурентам, связано с развитием аналитических ответвлений в рамках ресурсного подхода.

**Ответвления ресурсной концепции.** Рассматриваемые ниже два различных механизма создания экономических рент не являются взаимоисключающими и оба реально используются фирмами. Общим для этих точек зрения является понимание того, какой фирма должна быть для обеспечения устойчивого конкурентного преимущества, расходятся они в определении того, как фирма может его достичь.

По первому вопросу консенсус был достигнут уже в начале 1990-х годов. В наиболее системном виде эта позиция была изложена в исследовании М. Петераф «краеугольных камней» конкурентных преимуществ [Peteraf, 1993]. Она выделила четыре критерия, которым должны соответствовать ресурсы фирмы для генерирования таких устойчивых преимуществ. Во-первых, это *неоднородность* ресурсов (в отсутствии различий в экономической эффективности между ресурсами ренты невозможны). Дж. Барни интерпретировал данное положение несколько иначе: при однородности ресурсов стратегии всех фирм будут одинаковыми, но тогда нет причин дифференциации между ними, т. е. конкурентных преимуществ любой из них [Barney, 1991]. Во-вторых, это *ex ante ограничения конкуренции*: генерировать ренты могут лишь те ресурсы, которые куплены по цене ниже их дисконтированной стоимости.<sup>18</sup> В-третьих, это *ex post ограниче-*

---

<sup>18</sup> Этот тезис был ранее обоснован Барни [Barney, 1986].

ния конкуренции, т. е. конкурентам должно быть крайне тяжело или невозможно имитировать либо заместить ресурсы, генерирующие ренты. В-четвертых, это *несовершенная мобильность* (imperfect mobility) ресурсов, которые должны быть специфичны относительно конкретной фирмы.

Именно затрудненность перемещения ресурсов (недоступность на рынке) делает их неоднородность долгосрочной, а конкурентные преимущества — устойчивыми. В рамках отрасли или стратегической группы выдающиеся экономические результаты фирмы должны быть защищены факторами, затрудняющими для соперников копирование ее преимуществ. Р. Рамелт назвал такие преграды на пути имитации того, чем фирма обладает, или того, как она оперирует, «механизмами изоляции» [Rumelt, 1987], которые образуют своего рода Великую китайскую стену вокруг устойчивых конкурентных преимуществ. К числу подобных защитных механизмов относятся уникальные комплементарные активы, неявное знание (например, технологическое или управленческое ноу-хау), отраслевые технические стандарты (фактор, активно эксплуатируемый компанией Microsoft), высокие издержки переключения на новых поставщиков и др.<sup>19</sup>

Особое место среди них занимают механизмы чисто организационного происхождения, прежде всего, траектория развития фирмы (т. е. изменения в ее стратегии зависят от истории ее создания и опыта развития) и неопределенность причинно-следственных связей, не позволяющая конкурентам точно установить, каким образом обладание конкретным набором ресурсов приводит к успеху в рыночном соперничестве. Так, хотя во всем мире лучшие торговые сети (американская Wal-Mart или российская «Пятерочка») следуют стратегии лидерства по издержкам, каждая из них достигает выдающегося успеха на своем географическом рынке посредством развития уникального набора ресурсов и способностей, отличительных стратегий и организационных систем. Другие компании могут изучать этот опыт, однако попытка копирования организационных стратегий любой из этих компаний почти наверняка будет обречена на неудачу.

Степень признания роли организационных (предпринимательских) факторов долгосрочного успеха фирм стала, по сути, причиной разногласий сторонников ресурсной концепции по второму вопросу — о способах достижения устойчивых конкурентных преимуществ. Начать рассмотрение этих точек зрения полезно с краткой характеристики результатов попыток эмпирических исследований организационных факторов. С одной стороны, эти усилия имели большое значение для обоснования ресурсного

---

<sup>19</sup> Дж. Махони и Дж. Пандиан выделяют 13 разновидностей таких защитных механизмов, обсуждаемых в литературе по ресурсной концепции стратегического управления [Mahoney and Pandian, 1992, p. 372].



подхода как жизненной альтернативы концепции конкурентных стратегий Портера, поскольку удалось эмпирически подтвердить серьезное преобладание организационных, а не отраслевых факторов (на чем настаивала школа позиционирования) среди причин различий между фирмами по показателю прибылей. Самыми авторитетными здесь считаются исследования Рамелта, обнаружившего на репрезентативной выборке, что внутриотраслевые (межфирменные) различия в прибылях преобладают над межотраслевыми в соотношении 7:1 [Rumelt, 1991]. С другой стороны, эмпирическое изучение конкретных организационных факторов, *a priori* имеющих нематериальное происхождение, крайне затруднено проблемой их количественной оценки.<sup>20</sup> Сохраняющуюся описательность в определении организационных факторов следует учитывать при анализе разного понимания в современной научной литературе их удельного веса в создании устойчивых конкурентных преимуществ.

Данное обстоятельство находится в центре полемики между сторонниками двух вариаций в рамках ресурсного подхода: традиционной концепции и концепции динамических способностей. У. Шульц называет эти точки зрения соответственно ресурсной и процессной школами [Schulze, 1994], а Р. Макадок указывает на разницу между двумя альтернативными механизмами создания рента — «собираения ресурсов» и «создания способностей» [Makadok, 2001]. Независимо от применяемой терминологии, суть вопроса состоит в различиях между рикардянскими и шумпетерианскими рентами. Механизм создания первых предполагает, что одни фирмы более эффективны, чем другие, в отборе ресурсов, а механизм создания вторых — что фирмы извлекают экономические ренты ввиду большей эффективности в размещении ресурсов благодаря развитию отличительных организационных способностей.

Предпочтение в пользу разных типов рента вытекает из расхождений в понимании природы рынков. Н. Фосс справедливо указывает на наличие в теоретических построениях факторов экономической динамики как на критерий выделения разных течений научной мысли в рамках ресурсного подхода [Foss, 1997, p. 15]. Его традиционная концепция (Дж. Барни, Б. Вернерфельт, С. Монтгомери, М. Петераф и др.), будучи созвучной неоклассической экономической теории, исходит из того, что экономическая деятельность осуществляется на эффективных рынках, параметры поведения которых предполагаются известными или, по крайней мере, познаваемы-

---

<sup>20</sup> Проблема учета и оценки стоимости нематериальных активов является одной из центральных в современной теории и практике бухгалтерского учета. Наиболее очевидным (хотя и условным) подходом к их оценке остается определение разницы между рыночной стоимостью фирмы и стоимостью замещения ее материальных активов.

ми. При этом процессы на рынке, а не внутри фирмы, приводят к изменениям в наборе ресурсов, способных генерировать рикардианские ренты. Такое видение проблемы (пусть и не учитывающее всей сложности современной рыночной динамики) весьма соблазнительно, поскольку из него рождается вывод, что ресурсная концепция позволяет соединить ранее мало пересекавшиеся подходы к созданию стратегий на основе изучения как внутрифирменных, так и внешних факторов [Collis and Montgomery, 1995, p. 121]. Неудивительно, что толкование динамических аспектов стратегического управления здесь достаточно своеобразно и сводится к рассмотрению эволюции фирмы от маленького, монопродуктового бизнеса до очень крупной, сложной организации [Collis and Montgomery, 1997, p. 25].

Альтернативная точка зрения (Д. Тис, Б. Когут, Дж. Махони, П. Шумакер и др.) трактует рынки как динамичные и делает акцент на условия и процессы, посредством которых ресурсы генерируют различные типы рент. Приоритет внутрифирменных процессов по поводу новых комбинаций ресурсов понимается здесь как важнейший источник рент в духе концепции предпринимательских рент Шумпетера. Отсюда очевидны различия школ во взглядах на причины неоднородности ресурсов у разных фирм. Если традиционная концепция подчеркивает здесь роль сбоев рынков факторов производства и дискретных характеристик этих факторов, то концепция динамических способностей — деятельность менеджеров и сложные характеристики организации, которые создают и поддерживают такую неоднородность.

Еще одним отличием концепции динамических способностей от традиционных взглядов является гораздо меньшее использование ею современного инструментария формального экономического анализа. Однако, по-видимому, в данном случае следует делать акцент не на разницу научных стилей (формального и оценочного, по Нельсону-Уинтеру<sup>21</sup>), а на содержание и перспективы исследовательских программ традиционной и «динамической» концепций. Представляется, что возможности последней в анализе проблем стратегического управления в контексте современного постиндустриального общества выглядят предпочтительнее, поскольку задачам познания самых актуальных сегодня для стратегий фирм комплексных процессов организационного обучения и управления знаниями должна соответствовать наиболее междисциплинарная концепция управления организациями.

Уместно уточнить области практического применения двух вариаций на тему ресурсного подхода. Из отмеченных различий между ними вытекает довольно распространенное суждение, что традиционная концепция адек-

---

<sup>21</sup> В ситуации ресурсного подхода, безусловно, справедлив их вывод о том, что «при явных различиях оба эти стиля необходимы для удовлетворительного развития экономической мысли» [Нельсон, Уинтер, 2002, с. 77].

ватна задачам конкуренции в относительно стабильных отраслях, в то время как динамическая концепция — в отраслях с высокими темпами технологических изменений.<sup>22</sup> Между тем успехи в организационном обучении ныне общепризнанны как залог конкурентных преимуществ практически во всех сферах бизнеса начала XXI в. Очевидно, что фирмы интегрируют, создают и реконструируют свои компетенции даже в условиях среды с низкой скоростью изменений. Исходя из этого, М. Золло и С. Уинтер предложили свое определение динамической способности: «Это являющийся результатом организационного обучения и стабильный способ коллективной деятельности, посредством которого организация систематически генерирует и модифицирует свои операционные рутины в стремлении к повышению управленческой эффективности» [Zollo and Winter, 2002, p. 340]. Данная точка зрения не только предлагает ответ на пока мало изученный вопрос о том, откуда берутся динамические способности, но и расширяет сферу применения их логики.

Акцент концепции динамических способностей на синтез экономических и поведенческих аспектов деятельности фирмы особенно продуктивен при исследовании проблем управления знаниями, где кроется сегодня решающее конкурентное преимущество. При определении знания как ценного ресурса фирмы, логика ее стратегических действий становится продолжением ресурсного подхода в целом и концепции динамических способностей в частности: различия в результатах фирм интерпретируются как следствие асимметрии между ними в знаниях. В литературе по управлению знаниями ресурсный подход (как правило, представленный здесь «динамической» концепцией) приобрел синонимичное название «подход на основе знаний» (knowledge-based view).<sup>23</sup> При этом последний не имеет (пока, по крайней мере) оснований претендовать на роль новой теории стратегического управления [Eisenhard and Santos, 2002, p. 161]. Не случайно одни из самых плодотворных разработок последних лет проблем управления знаниями были развитием логики динамических способностей, сторонники которой сформулировали концепции «компании, создающей знания» [Nonaka and Takeuchi, 1995] и управления интеллектуальным капиталом фирмы [Teese, 2001].

---

<sup>22</sup> Г. Минцберг схожим образом резюмирует свою критику школы планирования: анализ (т. е. методологию стратегического планирования) он резервирует для управления организацией в относительно стабильной внешней среде и призывает применять синтез (стратегическое управление) для более реальных ситуаций крайне изменчивой среды [Mintzberg, 1994].

<sup>23</sup> Показательно содержание изданной в 1999 г. хрестоматии «Знания и стратегия», в которую вошли классические статьи по ресурсной концепции [Knowledge and strategy, 1999].

Турбулентность современной бизнес-среды ставит, однако, много вопросов, которые еще предстоит осмыслить концепции динамических способностей. Очевидно, например, что в быстроменяющейся среде уникальность ресурсов может быстро улетучиться, а эффективные сегодня рутины — в одночасье устареть. Поэтому единственным действенным механизмом реализации преимуществ на основе динамических способностей является перманентное организационное обновление фирмы. Однако где все же сосредоточены динамические способности: в лидерах компании или в самой организации? Если постоянное обновление организации неизбежно, то динамические способности следует понимать как некую (пока не изученную) мегарутину. Каков механизм наращивания новых компетенций вместо отмирающих? Список подобных вопросов можно продолжить и уже их постановка стимулирует развитие исследований на основе концепции динамических способностей.

**Заключение.** В 1990-е годы ресурсная концепция стала доминировать в теории стратегического управления, поскольку смогла выработать жизнеспособную альтернативу господствовавшим здесь ранее школам планирования и позиционирования. На представительном эмпирическом материале удалось неоднократно доказать, что фирмы внутри отрасли (или группы) могут быть неоднородными с точки зрения контролируемых ими стратегических ресурсов, являющихся источником экономических рент. Ресурсный подход подчеркивает уникальность каждой компании и полагает, что ключом к прибыльности является не повторение модели поведения других фирм, а эксплуатирование различий между ними. Отсюда создание конкурентного преимущества предполагает формулирование и реализацию стратегии, основанной, прежде всего, на внутренних факторах: на уникальности багажа ресурсов и организационных способностей каждой фирмы.

Анализ генезиса основных идей и понятий ресурсного подхода позволяет сделать вывод о том, что среди аналитических интерпретаций механизмов создания фирмами экономических рент наиболее адекватной современным тенденциям развития бизнес-среды является концепция динамических способностей. Несмотря на нахождение ее пока на ранней стадии разработки, можно утверждать, что именно данная исследовательская традиция, берущая начало в трудах Шумпетера, Пенроуз, Нельсона, Уинтера, Тиса и Рамелта, в наибольшей степени учитывает предпринимательский фактор стратегий на основе синтеза экономической и организационной теорий.

Важно также учитывать ее место среди других неортодоксальных концепций стратегического управления. С одной стороны, концепция динамических способностей комплементарна другим ответвлениям экономической теории организаций. По мнению Уильямсона, в отличие от его теории транзакционных издержек, которая «обосновывает *общие* решения отно-

сительно выбора между собственным производством и внешними закупками, концепция компетенций фирмы предлагает рецепты по *частным* вопросам» (курсив в оригинале) [Williamson, 1999, p. 1097]. С другой стороны, эта концепция, разработанная исследователями стратегического управления, может не только рассматриваться как важная для практиков менеджмента, но и служить основой новой серьезной теории фирмы в экономической науке [Nelson, 1991, p. 72]. В совокупности эти суждения представляются серьезными аргументами в пользу вывода о наличии у современной теории стратегического управления самостоятельной исследовательской программы. Дальнейшее развитие базовых идей и понятий ресурсного подхода, особенно концепции динамических способностей, может реально содействовать решению ее центральной задачи — определению источников устойчивых конкурентных преимуществ фирм в условиях нынешней радикально трансформирующейся бизнес-среды.

### Литература

- Гурков И. Б. Стратегический менеджмент организации. М., 2001.
- Друкер П. Ф. Теория бизнеса // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. «Менеджмент». 2002 (1994). Вып. 4. С. 60–75
- Катькало В. С. Совместное предприятие «НУММИ»: механизм успеха // Вестн. Ленингр. ун-та. Сер. «Экономика». 1991. Вып. 4. С. 28–36.
- Катькало В. С. Теория стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. «Менеджмент». 2002. Вып. 2–3.
- Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. М., 2002 (1982).
- Оучи У. Методы организации производства: Японский и американский подходы: Теория «Z». М., 1984 (1981).
- Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: Опыт лучших компаний. М., 1986 (1982).
- Прахалад К. К., Хамел Г. Конкурируя за будущее. М., 2002 (1994).
- Alchian A., Demsetz H. Production, information costs and economic organization // American economic review. 1972. Vol. 62. N 6.
- Amit R., Schoemaker P. J. H. Strategic assets and organizational rent // Strategic management journal. 1993. Vol. 14, N 1. P. 33–46.
- Andrews K. R. The concept of corporate strategy. Homewood, 1971.
- Ansoff H. I. Corporate strategy. New York, 1965.
- Barney J. B. Strategic factor markets: expectations, luck and business strategy // Management science. 1986. Vol. 32. N 10. P. 1231–1241.
- Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage // Journal of management. 1991. Vol. 17. N 1. P. 99–120.
- Black J. A., Boal K. B. Strategic resources: traits, configurations and paths to sustainable competitive advantage // Strategic management journal. 1994. Vol. 15. P. 131–148.
- Brumagin A. L. A hierarchy of corporate resources // Advances in strategic management. Shrivastava P., Huff A. Vol. 10 A / Ed. by Greenwich, CT, 1994. P. 81–112.

- Collis D. J., Montgomery C. A. Competing on resources: Strategy for the 90s // Harvard business review. 1995. July-Aug. P. 118–128.
- Collis D. J., Montgomery C. A. Corporate strategy: Resources and the scope of the firm. Chicago, 1997.
- Cool K., Costa L. A., Dierickx I. Constructing competitive advantage // Handbook of strategy and management / Ed. by A. Pettigrew, H. Thomas, R. Whillington. Sage Publications, London, 2002. P. 55–71.
- Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? // Strategic management journal. 2000. Vol. 21. P. 1105–1121.
- Eisenhardt K. M., Santos F. M. Knowledge-based view: A new theory of strategy? // Handbook of strategy and management / Ed. by A. Pettigrew, H. Thomas, R. Whillington. Sage Publications, London, 2002. P. 139–164.
- Grant R. M. The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation // California management review. 1991. Vol. 33. Spring.
- Grant R. M. Contemporary strategy analysis: Concepts, techniques, applications. 4<sup>th</sup> ed. Malden, MA, 2002.
- Hamel G., Prahalad C. K. Letter // Harvard business review. 1992. May-June. P. 164–165.
- Henderson R., Cockburn I. Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research // Strategic management journal. 1994. Vol. 15. P. 63–84.
- Historical evolution of strategic management / Ed. by P. McKiernan. Vol. 1 & 2. Aldershot, 1996.
- Hofer C. W., Schendel D. Strategy formulation: Analytical concepts. St. Paul, MN, 1978.
- Kay J. The foundations of corporate success. Oxford, 1993.
- Knowledge and strategy / Ed. by M. H. Zack. Woburn, 1999.
- Kogut B., Zander U. Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology // Organization science. 1992. Vol. 3. P. 383–397.
- Long C., Vickers-Koch M. Using core capabilities to create competitive advantage // Organizational dynamics. 1995. Vol. 24. N 1. P. 7–22.
- Lowendahl B., Revang O. Challenges to existing strategy theory in a postindustrial society // Strategic management journal. 1998. Vol. 19. P. 755–773.
- Mahoney J. T., Pandian J. R. The resource-based view within the conversation of strategic management // Strategic management journal. 1992. Vol. 13. P. 363–380.
- Makadok R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability view of rent creation // Strategic management journal. 2001. Vol. 22. P. 387–401.
- Miller D., Shamsie J. The resource-based view of the firm in two environments: the Hollywood film studios from 1936 to 1965 // Academy of management journal. 1996. Vol. 39. N 3. P. 519–543.
- Mintzberg H. The rise and fall of strategic planning. New York, 1994.
- Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. New York, 1998 (русский перевод: Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий: Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. СПб., 2000).
- Nelson R. R. Why do firms differ and how does it matter? // Strategic management journal. 1991. Vol. 12. P. 61–74.
- Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge-creating company: How Japanese companies create dynamics of innovation. New York, 1995.

- Penrose E.* The theory of growth of the firm. New York, 1959.
- Peteraf M. A.* The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view // Strategic management journal. 1993. Vol. 14. N 3. P. 179–191.
- Prahalad C. K., Hamel G.* The core competence of the corporation // Harvard business review. 1990. Vol. 68. May-June. P. 79–91.
- Resources, firms and strategies: A reader in the resource-based perspective / Ed. by N. J. Foss.* New York, 1997.
- Richardson G. B.* The organization of industry // Economic journal. 1972. Vol. 82.
- Rouse M. J., Daellenbach U. S.* More thinking on research methods for the resource-based perspective // Strategic management journal. 2002. Vol. 23. P. 963–967.
- Rumelt R. P.* Toward a strategic theory of the firm // Competitive strategic management / Ed. by R. Lamb Englewood cliffs. N J. 1984. P. 556–570.
- Rumelt R. P.* Theory, strategy and entrepreneurship // The competitive challenge Ed. by D. J. Teece. Cambridge, MA, 1987. P. 137–158.
- Rumelt R. P.* How much does industry matter? // Strategic management journal. 1991. Vol. 12. N 3. P. 167–185.
- Schulze W. S.* The two schools of thought in resource-based theory: Definitions and implications for research // Advances in strategic management. Vol. 10 A. JAI press, 1994. P. 127–151.
- Stalk G., Evans P., Shulman L. E.* Competing on capabilities // Harvard business review. 1992. March-April.
- Teece D. J.* Economies of scope and the scope of the enterprise // Journal of economic behavior and organization. 1980. Vol. 1. P. 223–247.
- Teece D. J.* Towards an economic theory of the multiproduct firm // Journal of economic behavior and organization. 1982. Vol. 3. P. 39–63.
- Teece D. J.* Managing intellectual capital. New York, 2001.
- Teece D. J., Pisano G., Shuen A.* Dynamic capabilities and strategic management // Strategic management journal. 1997. Vol. 18. N 7. P. 509–534.
- Wernerfelt B.* A resource-based view of the firm // Strategic management journal. 1984. Vol. 5. N 2. P. 171–180.
- Wernerfelt B.* A resource-based view of the firm: Ten years after // Strategic management journal. 1995. Vol. 16. N 3. P. 171–174.
- Williamson O. E.* Strategy research: Governance and competence perspectives // Strategic management journal. 1999. Vol. 20. N 12. P. 1087–1108.
- Zollo M., Winter S. G.* Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities // Organization science. 2002. Vol. 13. N 3. P. 339–351.

Статья рекомендована к печати проф. А. В. Бухваловым, доц. Д. В. Овсянко.  
Статья поступила в редакцию 25 декабря 2002 г.