

## КЛАССИКА ТЕОРИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

В. С. Катъкало

### МЕСТО И РОЛЬ РЕСУРСНОЙ КОНЦЕПЦИИ В РАЗВИТИИ ТЕОРИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ (предисловие к разделу)

Вызванное началом экономического роста новой России усиление в последние годы спроса отечественных ученых и менеджеров на концепции стратегического управления фирмами сталкивается с огромным дефицитом системных знаний в данной сфере. Острота ситуации обусловлена рядом причин. *Во-первых*, в современном мире стратегическое управление как область исследований и как учебный курс — один из самых аналитически сложных разделов менеджмента. В нашей же стране лишь начинает вызревать страта профессионалов, освоивших на уровне программы MBA курсы функционального менеджмента (стратегии построены на их синтезе) и разбирающихся в сути концепций стратегического управления (многие из них опираются на продвинутое экономические и иные теории конкуренции и организаций и созвучны конкретным условиям и стадиям бизнеса). *Во-вторых*, спецификой этой междисциплинарной области исследований является плюрализм подходов (выделяют 10 «школ стратегий» [Минцберг и др., 2000]), и полноценное понимание достижений теории стратегического управления невозможно путем знакомства лишь с фрагментами такой концептуальной мозаики (что ныне характерно для многих российских специалистов по стратегиям). *В-третьих*, крайне мало переводов классических трудов по теории стратегического управления и новаторских работ последнего десятилетия: их абсолютное большинство все еще недоступно российскому читателю.

Открытие раздела «Классика теории стратегического управления» в «Вестнике СПбГУ. Серия “Менеджмент”» является первым проектом такого рода в российских управленческих (либо экономических и иных) научных

журналах. В дебютный выпуск раздела вошли переводы четырех статей,<sup>1</sup> выбор которых может показаться (по временному критерию) неадекватным его названию: самая «старая» из них была впервые издана в 1990 г., а одна — вообще в 1997 г. Однако все отобранные статьи являются «современной классикой» теории стратегического управления, что подтверждает высокий индекс их цитирования. Эти работы принято относить к тем, в которых были изложены основы бурно развивавшейся в 1990-е гг. ресурсной теории стратегий, продвинутой версии которой (среди них — концепция «интеллектуального потенциала фирмы» /knowledge-based approach/) в начале XXI в. находится в эпицентре научных исследований стратегического управления.

Предпочтение в пользу новейшего пласта классики данной отрасли управленческой мысли видится актуальным потому, что российская аудитория больше знакома с фундаментальными работами авторов ранних этапов теории стратегического управления — И. Ансоффа, К. Эндрюса, Р. Акоффа, Г. Минцберга и М. Портера. Из основных трудов по ресурсной концепции на русском языке имеются лишь две работы Г. Хамела и К. К. Прахалада. В отношении многих других современных классиков теории стратегического управления трудно найти подтверждение того, что их идеи введены в России в активный научный оборот. При этом низкое качество некоторых из переводов названных авторов ограничивает возможности их применения в учебной и научной работе. Посему при формировании портфеля предлагаемого раздела ставились задачи расширения круга имен ведущих исследователей и их идей, известных отечественным специалистам, так и уточнения и дополнения русскоязычных версий некоторых уже знакомых им концептуальных суждений. Последнее соображение объясняет перевод нами заново полного текста этапной статьи Хамела и Прахалада «Ключевая компетенция корпорации», поскольку ее ранее опубликованное русское издание [Прахалад, Хамел, 2001] было выполнено в сокращенном варианте и крайне небрежно не только в плане основной терминологии и смысловых конструкций, но и в филологическом аспекте.

Введение к разделу преследует три цели. *Во-первых*, кратко охарактеризовать генезис теории стратегического управления и место в нем ресурсной концепции; *во-вторых*, показать особенности и резервы развития этой концепции; *в-третьих*, представить публикуемые статьи и дать комментарии к избранным вариантам перевода основных терминов.

**Генезис теории стратегического управления.** Стратегическое управление как область научных исследований значительно моложе его реальной практики. Предтечей этой научной дисциплины был процесс становления и роста в эпоху промышленного подъема конца XIX — начала XX вв. (наибо-

---

<sup>1</sup> Раздел составлен В. С. Каткало, две статьи публикуются в настоящем номере и две — в следующем.

лее массовым образом в США) крупных промышленных корпораций или, в терминологии А. Чандлера, «современного делового предприятия». Задачи управления новым типом организаций стимулировали создание в ведущих университетах США школ бизнеса и введения (впервые в 1911 г. в Гарварде) учебного курса «Политика бизнеса», призванного интегрировать знания из функциональных курсов аккаунтинга, управления продажами и управления производством и ставшего прообразом учебной дисциплины стратегического управления. Но, несмотря на быстрое превращение этого курса в стандартный компонент учебных планов лучших школ бизнеса США и Европы, он долго не имел содержательных нормативов и базовой теории.

Впервые сфера научных исследований стратегий фирм была формально очерчена с точки зрения особенностей концепций, определений и методологий в начале 1960-х гг. в пионерных трудах А. Чандлера, К. Эндрюса и И. Ансоффа. Исходное понимание стратегии было сформулировано Чандлером как «установление основных долгосрочных целей и задач предприятия и выработка программы действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [Chandler, 1962, p. 16]. Эта трактовка стала отправной для других основоположников теории стратегического управления и классической для всего ее последующего развития. Заслуга К. Эндрюса (автора аналитического текста к гарвардскому учебнику 1965 г. по политике бизнеса) заключалась в обосновании методики разработки стратегий на основе синтеза знаний о внутренней и внешней среде фирмы. Экономическая стратегия представлялась ему как соответствие между характеристиками фирмы (ее сильными и слабыми сторонами) и рыночными возможностями, благодаря которому она успешно адаптируется к внешней среде [Learned et al., 1965]. Вклад И. Ансоффа состоял в первой концептуализации корпоративной стратегии (в одноименной книге 1965 г.), сыгравшей огромную роль в поддержке неизвестных ранее массовых процессов роста компаний через диверсификацию, нередко в форме конгломератизации. Его видение проблемы было целиком связано с разработкой оптимального стратегического плана для такой компании.

В 1960-е гг. эти достижения вместе с разработками Бостонской консультационной группы и других консалтинговых фирм дали мощный толчок к осмыслению заново менеджерами-практиками сути работы по руководству компаниями в целом. Разумеется, разработки «отцов» теории стратегического управления не были лишены ряда типичных для начального этапа любой области научных знаний недостатков. Не случайно эти исходные концепции заметно разнятся по степени их востребованности для современного стратегического анализа. Так, школа планирования и ранние разработки консалтинговых фирм менее успешно выдержали проверку временем [Катькало, 2003б]. Лишь в середине 1970-х гг. в исследования страте-

гий стали проникать статистические и эконометрические методы анализа, и они обрели контуры позитивной науки.

В эволюции теории стратегического управления за последние 40 лет можно выделить ряд этапов [Катъкало, 2002а]. *Первый этап, доаналитический*, охватывает 1960-е и первую половину 1970-х гг. Качественное отличие *второго этапа* (конец 1970-х — 1980-е гг.) состоит в *становлении новой научной дисциплины* стратегического управления. *Третий этап*, начавшийся в конце 1980-х гг. и охвативший последнее десятилетие XX в., был ознаменован переходом теории стратегического управления к *развитию на собственной основе*. Символом данного изменения было быстрое возвышение ресурсного подхода. В наши дни исследования стратегий вступают в *новый, четвертый, этап*, критерием утверждения которого должна стать выработка *новой парадигмы стратегического управления для постиндустриальной экономики*. Этот генезис исследований стратегий от аналитических комментариев к учебным кейсам до научной дисциплины, развивающейся на собственной, междисциплинарной основе, представлен в таблице.

Тезис о превращении исследований стратегий в зрелую область научных знаний разделяется ведущими зарубежными и российскими специалистами [Rumelt et al., 1994; Аакер, 2002; Клейнер и др., 1997]. Важными символами этой эволюции стали специализированные реферируемые научные журналы, прежде всего *Strategic Management Journal*, бурно прогрессирующий с момента его запуска в 1980 г.,<sup>2</sup> а также профильная аспирантура в ведущих университетских школах бизнеса мира. Данная научная дисциплина имеет свою достаточно обособленную от других разделов теории менеджмента предметную область: проблему создания и поддержания конкурентных преимуществ, обеспечивающих недоступные соперникам ренты. Выявление источников таких преимуществ и эффективных механизмов их достижения составляет *предмет теории стратегического управления*. Ныне она является той областью знаний, развитие которой невозможно вне попыток комплексного ответа на два вопроса: «что?» (источники конкурентных преимуществ) и «как?» (механизмы их создания). Такая ориентация теории на нужды практики не должна порождать иллюзии об аналитических упрощениях: аудитория менеджеров-практиков всегда будет требовать от ученых четко обоснованных увязок концепций стратегий с хозяйственными результатами (выяснение таких зависимостей было с середины 1970-х гг. в центре внимания данной научной дисциплины).

---

<sup>2</sup> Следует упомянуть и начавшие издаваться в 1992 г. *Industrial & Corporate Change* и *Journal of Economics & Management Strategy*. Первый делал акцент на распространение институциональных подходов и экономической теории организации на исследования стратегий, а второй был предназначен для профессиональных экономистов с их сложной техникой математического моделирования.

Таблица

## Этапы развития теории стратегического управления

Период	Этап I	Этап II	Этап III	Нарождающийся IV этап
	1960-е – первая половина 1970-х гг.	Доаналитический	Конец 1970-х–1980-е гг.	Конец 1980-х–1990-е гг.
Уровень развития теории	Доаналитический	Становление новой научной дисциплины	Развитие на собственной основе: междисциплинарный ресурсный подход	Формирование новой парадигмы стратегий для постиндустриальной экономики
Источники конкурентных преимуществ	Внутренние (сильные и слабые стороны фирмы)	Внешние (структура отрасли и иного окружения фирмы)	Внутренние (ресурсы и способности фирмы)	Синтез (взаимодополнение) внутренних и внешних
Основные концепции	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Концепция стратегии</li> <li>• Корпоративная стратегия</li> <li>• Стратегическое планирование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Концепция стратегического управления</li> <li>• Эффективность стратегий</li> <li>• Типовые конкурентные стратегии</li> <li>• Внешний контроль фирмы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фундаментальные проблемы теории стратегий</li> <li>• Ресурсная база фирмы</li> <li>• Ключевые компетенции</li> <li>• Динамические способности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегические инновации в новой экономике</li> <li>• Управление знаниями</li> <li>• Сетевая организация</li> </ul>
Ключевые труды	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chandler, 1962, 1977</li> <li>• Learned, 1965; Andrews, 1971</li> <li>• Ansoff, 1965; Steiner, 1969</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schendel &amp; Hatten, 1972; Schendel &amp; Hofer, 1979</li> <li>• Rumelt, 1974; Hatten et al., 1978</li> <li>• Porter, 1980, 1985; Miles &amp; Snow, 1978</li> <li>• Pfeffer &amp; Salancik, 1978; Freeman, 1984</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rumelt et al., 1994</li> <li>• Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Collis &amp; Montgomery, 1995</li> <li>• Prahalad &amp; Hamel, 1990</li> <li>• Teece et al., 1997</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hamel, 2002</li> <li>• Nonaka &amp; Takeuchi, 1995; Teece, 1998, 2001</li> <li>• Kogut, 2000; Venkatraman &amp; Subramaniam, 2002</li> </ul>
Институционализация исследований стратегий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Журналы <i>Long Range Planning</i>, <i>The Planning Review</i> и <i>J. of Business Policy</i> (затем <i>J. of General Management</i>)</li> <li>• Секция политики бизнеса и планирования в Американской академии менеджмента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конференция «Политика бизнеса и планирование: состояние дел» (1997)</li> <li>• Журналы <i>Strategic Management J. (SMJ)</i> и <i>J. of Business Strategy</i></li> <li>• Общество стратегического управления</li> <li>• Профильная аспирантура</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конференция «Фундаментальные проблемы стратегического управления» (1990)</li> <li>• Бурное расширение <i>SMJ</i></li> <li>• Журналы <i>Industrial &amp; Corporate Change</i> и <i>J. of Economics &amp; Management Strategy</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конференции (форумы) и центры (программы) по вопросам управления знаниями и сетевых структур на базе ведущих университетских школ бизнеса США и Европы</li> </ul>

Отмеченная комплексность предмета исследований, наряду с постоянным усложнением в последние полвека практических потребностей стратегического управления, обусловили вовлечение в анализ этого феномена представителей разных наук (экономики, социологии, психологии, политологии). Все они приносили сюда логику, типичную для их «родной» области знаний. По названным причинам получили развитие две присущие теории стратегического управления дихотомии: между процессом и содержанием стратегий и между внутренними и внешними (относительно границ фирмы) источниками конкурентных преимуществ.

Первая из них неявно обозначилась уже в гарвардском учебнике 1965 г., однако по мере продвижения исследований стратегий в направлении позитивной науки стали очевидны различия между учеными, предпочитавшими дескриптивный анализ того, как стратегии формулируются и реализуются (стратегический процесс), и теми учеными, которые стремились понять взаимосвязь между стратегическим выбором фирмы и ее результатами (содержание стратегии). Во многом вследствие данных методологических расхождений в современной литературе имеется не менее пяти разных определений стратегий [Минцберг и др., 2000]. Подобный эклектизм в немалой степени связан с междисциплинарностью исследований стратегий: экономисты склонны обычно к анализу содержательных, а психологи — процессных аспектов стратегий.

Суть второй дихотомии состоит в выяснении сравнительной важности умелого позиционирования фирмы на рынке и наличия у нее уникальных ресурсов и организационных способностей, иначе говоря, в сопоставлении различий между структурами отраслей (рынков) и между отдельными фирмами. До недавнего времени эти логики разработки стратегий — «извне вовнутрь» и «изнутри вовне» (терминология П. Мак-Киернана) — были альтернативами. Ключевую роль в обосновании приоритета первой сыграла концепция конкурентных стратегий М. Портера [Porter, 1980], который соединил исследования стратегий с теорией отраслевой организации (в трактовке Мэйсона-Бейна). Портер поместил анализ фирмы (ранее — центр внимания исследователей) в отраслевой контекст и предложил структурированный подход к изучению ее конкурентного поведения (позиционирования в отрасли).

Именно Портер сфокусировал внимание на выявлении конкурентных преимуществ фирм. Хотя это понятие уже с 1960-х гг. постоянно применялось при изучении стратегий, интерес к нему после публикации в 1985 г. одноименной книги Портера обрел концептуальное наполнение. Согласно Портеру, фирма достигает конкурентного преимущества, когда выполняет такие стратегически важные виды деятельности, как проектирование, производство, маркетинг и дистрибуцию своих продуктов

с меньшими издержками или лучшим качеством, чем ее конкуренты. Однако известная статичность концепции конкурентных стратегий Портера и настрой на противопоставление внешних и внутренних аспектов конкурентных преимуществ ограничили 1980-ми годами ее господство в теории стратегического управления, школах бизнеса и управленческом консалтинге.

В 1990-е гг. здесь стала доминировать ресурсная концепция, которая оказалась наиболее адекватной для изучения источников и механизмов отличительных преимуществ фирм в кардинально изменившихся условиях конкуренции, прежде всего ускорения обновления продуктов, дезинтеграции традиционных отраслей и конвергенции технологий и видов бизнеса. Кроме того, в рамках ресурсного подхода были заново концептуализированы *исходные предпосылки* и *основная единица анализа* теории стратегического управления.

**Новизна и роль ресурсной концепции.** Отправной для этой концепции принято считать статью 1984 г. Б. Вернерфельта «Ресурсная трактовка фирмы», который впервые указал на «полезность анализа фирмы скорее с точки зрения ее ресурсов, чем продуктов» [Wernerfelt, 1984, p. 171] и высказал гипотезу, что такой подход может стать новой парадигмой изучения стратегий. Однако взрыв интереса в научных и деловых кругах к ресурсному подходу произошел благодаря статье 1990 г. К. К. Прахалада и Г. Хамела «Ключевая компетенция корпорации», где на примерах компаний-лидеров были объяснены достоинства концепции фирмы как портфеля организационных компетенций (способностей), а не как портфеля бизнес-единиц. В начале 1990-х гг. ресурсный подход оформился в новое направление теории стратегического управления и получил мощный импульс в фундаментальных работах Дж. Барни, Р. Гранта, И. Дирекса, Д. Коллиза, К. Кула, С. Монтгомери, М. Петераф, Р. Рамелта, Д. Тиса и др.

Ресурсная концепция опирается на типичные для теории стратегического управления базовые допущения о неоднородности фирм (в противном случае лишается смысла вопрос об их конкурентных преимуществах) и относительной устойчивости таких различий. Однако эти допущения здесь дополняются двумя предпосылками, заимствованными у экономической теории: во-первых, различия между ресурсными багажами фирм порождают различия в их хозяйственных результатах, и, во-вторых, фирмы стремятся повысить (если не максимизировать) эти результаты.

*Главный тезис ресурсной концепции* состоит в том, что присущая фирмам неоднородность может быть устойчивой ввиду обладания ими уникальными ресурсами и организационными способностями, которые, являясь источниками экономических рента, определяют конкурентные преимущества конкретных фирм. В рамках отрасли или стратегической группы выда-

ющиеся результаты фирмы должны быть защищены факторами, затрудняющими для соперников копирование ее преимуществ. Особенно сильны такие «механизмы изоляции» (терминология Р. Рамелта) организационного происхождения, которые встроены в управленческие рутины, процессы и культуру фирмы (траектория развития фирмы и неопределенность причинно-следственных связей).

Принципиальная новизна ресурсной концепции состоит именно в определении условий, при которых фирмы имеют конкурентное преимущество в состоянии экономического равновесия. Временные преимущества фирм было бы легко объяснить на основе более традиционной теории отраслей организации как феномен неравновесия. Другим отличием ресурсного подхода является приоритет организационных (*фирма — основная единица анализа*), а не отраслевых причин (на чем настаивал Портер) различий между фирмами по показателю прибыли. Наконец, до ресурсной концепции ученые имплицитно исходили из упрощенных представлений о том, что фирмы в рамках отрасли однородны с точки зрения ресурсов и стратегий и что ресурсы высокоомобильны на рынке.

Уместно отметить, что в работах российских специалистов по стратегиям понятие «ресурсы» в большинстве случаев используется в традиционном понимании, т. е. анализируются (в духе концепции К. Эндрюса) преимущества фирм за счет относительно более эффективного использования одних и тех же ресурсов, вопрос уникальности которых не рассматривается. Логика ресурсного подхода, исходящего из приоритета создания и поддержания уникальности ресурсов и способностей фирм, пока, к сожалению, нашла отражение всего в нескольких научных публикациях отечественных ученых [Тамбовцев, 2000; Клейнер, 2002; Катькало, 2002б, 2003а; Ефремов, Ханьков, 2002; Мэтьюз, Агеев, Большаков, 2003] и легла в основу лишь одного учебника по стратегическому управлению [Гурков, 2001].

Разумеется, стержневые понятия ресурсной концепции (ресурсы, ренты, компетенции, способности) и идея организационных причин конкурентных преимуществ не были откровением 1980–1990-х гг. — методологическая новизна этого подхода состоит в изучении стратегий фирм на основе синтеза экономической, организационной и управленческой наук. Интеллектуальные корни ресурсной концепции обнаруживаются в классических работах по экономической теории прибыли и конкуренции (Д. Рикардо, Й. Шумпетер, Э. Пенроуз), управлению организациями (Ф. Селзник) и стратегии фирм (А. Чандлер, К. Эндрюс). Большое значение для вызревания ресурсной концепции как реальной альтернативы школы позиционирования Портера имело развитие неортодоксальных экономических теорий фирмы (теории прав собственности, теории агентских отно-

шений, теории транзакционных издержек и эволюционной теории экономических изменений), в совокупности именуемых экономической теорией организаций.<sup>3</sup>

Ресурсная концепция оказалась в последнее десятилетие наиболее востребованной и в силу ряда других основных методологических новшеств [Катькало, 2003а]. Так, было дано оригинальное толкование ключевому для теории стратегического управления понятию *конкурентного преимущества*: последнее имеет место, когда фирма реализует такую стратегию создания стоимости (используя свои ценные и редкие организационные ресурсы), которая одновременно не может быть реализована никем из ее нынешних или потенциальных конкурентов.

По-новому трактуется в ресурсной концепции и *сущность стратегического управления*. Ранее его смысл виделся в оптимальной состыковке фирмы с ее специфической внешней средой (на эту идею опирались все типологии конкурентных стратегий), иначе говоря, концепция стратегий была *реактивной*. В ресурсном подходе она стала *проактивной*, поскольку теперь от фирмы требовалось опережающее создание и развитие уникальных ресурсов и способностей. Содержанием успешных стратегий стало считаться *не подавление любой ценой соперника в рыночной конкуренции, а создание собственных, трудно копируемых другими фирмами организационных компетенций как залога лидерства в бизнесе*.

Возвышение с начала 1990-х гг. ресурсного подхода ознаменовало, по нашему мнению, начало следующего этапа теории стратегического управления. Ее новое качество связано с созданием междисциплинарной по своей природе концепции стратегий, отличающейся методологическим комплементаризмом и позволившей этой теории перейти к развитию на собственной основе. Междисциплинарность ресурсной концепции делает реалистичными попытки целостного анализа содержания и процесса стратегий, внешних и внутренних факторов конкурентных преимуществ, традиционно бывших приоритетными для концепций стратегий, исходивших из, соответственно, экономического и неэкономического образов мышления (ранее мало пересекавшихся). Благодаря ресурсной концепции впервые оказалось возможным и обратное влияние исследований стратегий на экономическую науку: эту концепцию принято считать основой новой солидной теории фирмы [Foss, 1997].

Отмеченный комплементаризм особенно востребован при введении в исследования стратегий на основе ресурсной концепции наиболее методо-

---

<sup>3</sup> Подробнее о генезисе основных идей и понятий ресурсной концепции и современном соотношении понятий «ресурсы», «способности» и «компетенции» см. [Катькало, 2002б].

логически сложного аспекта стратегического управления современной фирмой — *фактора времени*. Акцент на него является приоритетным для более поздней трактовки ресурсного подхода, концепции динамических способностей, которая, в отличие от его традиционной версии, отдает предпочтение шумпетерианским, а не рикардианским рентам. При общем для этих концепций понимании того, какой надо быть фирме для обеспечения устойчивого конкурентного преимущества, они расходятся в определении механизмов их достижения ввиду различий в степени учета фактора экономической динамики.

В контексте бурно развивающегося на заре XXI в. постиндустриального общества из двух ответвлений ресурсного подхода особенно перспективной видится концепция динамических способностей, поскольку именно присущий ей акцент на организационные способности фирм-лидеров соответствует самым актуальным для них сегодня проблемам организационного обучения и управления знаниями. Несмотря на незавершенность разработки, эта исследовательская традиция, берущая начало в трудах Шумпетера, Пенроуз, Нельсона, Уинтера, Тиса и Рамелта, в наибольшей степени учитывает временной и предпринимательский аспекты стратегий.

Следует отметить, что в литературе по управлению знаниями ресурсный подход (в его «динамической» трактовке) приобрел синонимичное название «концепции интеллектуального потенциала фирмы». Последняя, однако, пока не имеет оснований претендовать на новую теорию стратегического управления. При определении знания как ценного ресурса фирмы логика ее стратегических действий становится продолжением ресурсного подхода в целом и динамических способностей в частности: различия в результатах фирм интерпретируются как следствие асимметрии между ними в знаниях. Поэтому в нынешних, вызванных революционными переменами в экономике общества XXI в. поисках новой парадигмы стратегического управления классические работы по ресурсному подходу имеют особую ценность.

**Классика ресурсной концепции.** Представим коротко включенные в предлагаемый раздел четыре статьи, во многом определившие аргументацию ресурсной концепции и суть современной дискуссии об организационных резервах конкурентных преимуществ. Порядок презентации статей и публикации их переводов соответствует времени издания оригиналов.

Статья *К. К. Прахалада и Гэри Хамела «Ключевая компетенция корпорации»* (*Harvard Business Review*, 1990) является одним из наиболее значимых событий в истории управленческой мысли конца XX в. Она была удостоена премии компании *McKinsey*, входит в число наиболее часто перепечатываемых статей из *Harvard Business Review* и сегодня обязательна для

любой хрестоматии по ресурсной концепции и в целом по исследованиям стратегического управления. Опираясь на опыт лучших компаний мира 1980-х гг., авторы сделали вывод, что действительные источники конкурентных преимуществ заключаются в способности менеджмента консолидировать рассредоточенные по корпорации технологии и производственные навыки в компетенции, наделяющие отдельные бизнесы потенциалом быстрой адаптации к изменяющимся рыночным условиям. Прахалад и Хамел внесли решающий вклад в популяризацию ресурсной концепции не только благодаря развитию ее основных идей на сверхактуальных примерах глобальных японских компаний и на страницах ведущего делового журнала современного мира. Еще большее значение здесь имело введение ими в научный и профессиональный оборот понятий «ключевая компетенция» и «стратегическая архитектура» взамен идеологии стратегических бизнес-единиц и стратегического планирования. Идея ученых о том, что центральным активом фирмы является ее «ключевая компетенция», в дальнейшем стала одной из структурообразующих в их не менее легендарных концепциях «конкуренции за будущее» [Хамел, Прахалад, 2002] и «стратегии как революции» [Hamel, 2002].

Статья **Роберта М. Гранта «Ресурсная теория конкурентных преимуществ: Практические выводы для формулирования стратегии»** (*California Management Review*, 1991) также оказала большое стимулирующее влияние на развертывание исследований в духе ресурсного подхода. В ней впервые в ясном и пунктуальном стиле был рассмотрен и систематизирован категориальный аппарат этой новой для начала 1990-х гг. парадигмы стратегического управления и была предпринята одна из ранних попыток выработки практически выводов ресурсной концепции. Следует отметить, что Грант относится к числу тех немногих видных сторонников данного подхода, которые серьезно продвинулись в операционализации его выводов. Он является автором одного из лучших учебников по стратегическому управлению, написанных на основе ресурсной концепции: его труд «Современный стратегический анализ: Концепции, методы и приложения» уже выдержал четыре издания [Grant, 2002].

Другой успешный пример подобного учебника нового поколения — книга 1997 г. Д. Коллиза и С. Монтоммери «Корпоративная стратегия: Ресурсы и разнообразие деятельности фирмы». Отчасти благодаря усилиям этих ученых, плодотворно работавших с середины 1980-х гг. над развитием ресурсной концепции, она стала общепринятой теорией диверсификации [Foss, 1997].

Включенная в раздел статья **Дэвида Дж. Коллиза и Синти А. Монтоммери «Конкуренция на основе ресурсов: Стратегия для 1990-х гг.»** (*Harvard Business Review*, 1995) является, возможно, лучшей иллюстрацией

одной из двух концептуальных вариаций ресурсного подхода, его так называемой традиционной или структурной версии. Будучи созвучна неоклассической экономической теории, она исходит из того, что экономическая деятельность осуществляется на эффективных рынках, параметры поведения которых полагаются известными или, по крайней мере, познаваемыми. При этом процессы на рынке, а не внутри фирмы, приводят к изменениям в наборе ресурсов, способных генерировать рикардианские ренты. Кроме того, традиционная концепция расширенно интерпретирует ресурсы: способности являются их разновидностью.

В свою очередь, динамическая или процессная концепция отдает приоритет внутрифирменным процессам по поводу новых комбинаций ресурсов как важнейшему источнику рента в духе концепции предпринимательских рента Шумпетера. Отсюда очевидны различия вариаций ресурсного подхода в понимании причин неоднородности ресурсов у фирм. Если традиционная концепция подчеркивает здесь роль сбоев рынков факторов производства и дискретных характеристик этих факторов, то динамическая — деятельность менеджеров и сложные характеристики организации, которые создают и поддерживают такую неоднородность.

Статья Дэвида Дж. Тиса, Гэри Пизано и Эми Шуен «Динамические способности фирмы и стратегическое управление» (*Strategic Management Journal*, 1997) является классическим изложением основ динамического ответвления ресурсной концепции, в котором удачно синтезированы экономический и поведенческий подходы к изучению конкурентных преимуществ фирм. Особый интерес при этом представляют разделение авторами организационных рутин на статические и динамические,<sup>4</sup> а также оригинальное наполнение ими содержания основных понятий ресурсной концепции. Подчеркнем, что концепция динамических способностей была разработана с ориентацией на особенности конкуренции в высокотехнологичных отраслях, определяющих современный экономический рост, а также то, что логику этой концепции активно применяли Дж. Уэлч (General Electric), Л. Герстнер (IBM) и другие выдающиеся менеджеры нашего времени.

Коротко прокомментируем наш вариант перевода двух базовых терминов, у которых в отечественной литературе пока нет общепринятых аналогов. Так, в русском деловом «новоязе» бытует многообразие переводов

---

<sup>4</sup> Явный оксюморон «динамические рутин» нельзя считать свидетельством слабости лежащей в его основе концепции, как это было с понятием «стратегическое планирование». Напротив, динамическая концепция очень перспективна для комплексного анализа административной и предпринимательской компонент стратегического управления. Подобный успешный опыт имелся в случае введенного Чандлером понятия «организационная инновация».

термина «core competences». Эта неоднозначность имеет два аспекта. С одной стороны, некоторые ученые разделяют компетенции, которые необходимы для успеха на конкретном сегменте рынка, и те, которые позволяют добиваться его на одном или нескольких рынках. И. Гурков, например, первые определяет как ключевые, а вторые — как корневые [Гурков, 2001]. С другой стороны, прочно устоявшимся в научной и деловой литературе переводом понятия, о котором писали Прахалад и Хамел, является «ключевые компетенции» (у Гуркова это «корневые компетенции»). Мы считаем этот вариант наиболее удачным на фоне встречающихся порой «стержневых» или «базовых» компетенций.

Термин «capabilities» переводится в русских изданиях как «способности» и «возможности». Первый вариант представляется единственно правильным. Контраргумент, что понятие «способности» ассоциируется с живыми существами, не выдерживает критики: в словарях русского языка одно из приемлемых толкований его смыслового содержания охотно иллюстрируется как «пропускная способность железных дорог». Кроме того, для знатоков теории стратегического управления термин «возможности» имеет английский эквивалент «opportunities» из модели SWOT-анализа (ее третий элемент).

Наконец, обратим внимание читателей на многоликость жанров предлагаемых статей, в оригинале изданных в трех журналах, весьма разных с точки зрения баланса академических канонов и практических запросов аудитории топ-менеджеров. Общими для всех этих статей, однако, являются высокий теоретический уровень, ясность изложения и его фактологическая подкрепленность — квалификационный минимум для работ современных серьезных исследователей стратегического управления.

### Литература

- Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. СПб., 2002.
- Гурков И. Б. Стратегический менеджмент организации. М., 2001.
- Ефремов В. С., Ханьков И. А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 8–33.
- Катькало В. С. Теория стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2002а. Вып. 2. С. 3–21; Вып. 3. С. 3–26.
- Катькало В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2002б. Вып. 4. С. 20–42.
- Катькало В. С. Методологические особенности и приоритеты развития ресурсной концепции стратегического управления // Экономическая наука современной России. 2003а. № 2. С. 61–70.

- Катъкало В. С.* Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка // Российский журнал менеджмента. 2003б. № 1.
- Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М.* Предприятие в нестабильной экономической среде. М., 1997.
- Клейнер Г. Б.* Системная парадигма и теория предприятия // Вопросы экономики. 2002. № 10. С. 47–69.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж.* Школы стратегий. СПб., 2000.
- Мэтьюс Р., Азеев А., Большаков З.* Новая матрица, или Логика стратегического превосходства. М., 2003.
- Прахалад К. К., Хамел Г.* Стержневые компетенции корпорации / Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб., 2001.
- Тамбовцев В. Л.* Контрактная модель стратегии фирмы. М., 2000.
- Хамел Г., Прахалад К. К.* Конкурируя за будущее. М., 2002.
- Andrews K. R.* The Concept of Corporate Strategy. Homewood, IL, 1971.
- Ansoff H. I.* Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion. N. Y., 1965.
- Barney J. B.* Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. N 1.
- Chandler A. D.* Strategy and Structure. Cambridge, MA, 1962.
- Chandler A. D.* The Visible Hand. Cambridge, MA, 1977.
- Collis D. J., Montgomery C. A.* Competing on Resources: Strategy for the 1990s // Harvard Business Review. 1995. July — August. P. 118–128. (Русск. пер.: Коллиз Д. Дж., Монтгомери С. А. Конкуренция на основе ресурсов: стратегия для 1990-х гг. // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2003. Вып. 4.)
- Foss N. J. (ed.)* Resources, Firms and Strategies. N. Y., 1997.
- Freeman R. E.* Strategic Management: A Stakeholder Approach. London, 1984.
- Grant R. M.* The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review. 1991. Vol. 33. Spring. P. 114–135. (Русск. пер.: Грант Р. М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2003. Вып. 3. С. 47–75.)
- Hamel G.* Leading the Revolution. N. Y., 2002.
- Hatten K. J., Schendel D. E., Cooper A. C.* A Strategic Model of the US Brewing Industry, 1952–1971 // Academy of Management J. 1978. Vol. 21. N 4. P. 592–609.
- Kogut B.* The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure // Strategic Management Journal. 2000. Vol. 21. N 3. P. 405–421.
- Learned E. A., Christensen C. R., Andrews K. R., Guth W. D. (eds.)* Business Policy: Texts and Cases. Homewood, IL, 1965.
- Miles R. E., Snow C. C.* Organizational Strategy, Structure, and Process. N. Y., 1978.
- Nonaka I., Takeuchi H.* The Knowledge-Creating Company. N. Y., 1995. (Русск. пер.: Нонака И., Такеучи Х. Компания, создающая знания. М., 2003.)
- Pfeffer J., Salancik G. R.* The Extremal Control of Organization: A Resource Dependence Perspective. N. Y., 1978.
- Porter M. E.* Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. N. Y., 1980.

- Porter M. E.* Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N. Y., 1985.
- Prahalad C. K., Hamel G.* The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. May-June. P. 79–91. (Русск. пер.: Прахалад К. К., Хамел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2003. Вып. 3. С. 18–46.)
- Rumelt R. P.* Strategy, Structure and Economic Performance. Boston: Harvard Business School, 1974.
- Rumelt R. P., Schendel D. E., Teece D. J.* (eds.) Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda. Boston, MA, 1994.
- Schendel D. E., Hatten K. J.* Business Policy or Strategic Management // Academy of Management Proceedings. 1972. August. P. 99–102.
- Schendel D., Hofer C.* (eds.) Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning. Boston, 1979.
- Steiner G. A.* Strategic Factors in Business Success. N. Y., 1969.
- Teece D. J.* Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-how and Intangible Assets // California Management Review. 1998. Vol. 40. N 3. P. 55–78.
- Teece D. J.* Managing Intellectual Capital. N. Y., 2001.
- Teece D. J., Pisano G., Shuen A.* Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18. N 7. P. 509–534. (Русск. пер.: Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник СПбГУ. Сер. «Менеджмент». 2003. Вып. 4.)
- Venkatraman N., Subramaniam M.* Theorizing the Future of Strategy: Questions for Shaping Strategy Research in the Knowledge Economy / Eds by Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. Handbook of Strategy and Management. London, 2002. P. 461–474.
- Wernerfelt B.* A Resource-Based View of the Firm // Strategic Management Journal. 1984. Vol. 5. N 2. P. 171–180.

Статья поступила в редакцию 19 июня 2003 г.