

производства. Эти действия должны заключаться в ускорении структурных преобразований аграрного сектора за счет увеличения его инвестирования и проведения соответствующих реформ.

### Список использованных источников

1. ООН. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Резолюция от 25 сентября 2015 г. [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_ru.pdf)
2. World Bank Group. Africa's Pulse. No. 26, October 2022.
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations. The State of Food Security and Nutrition in the World 2023. <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc3017en>.
4. Concern Worldwide US. Women and hunger: How gender inequality is fueling the food crisis. <https://concernusa.org/news/women-and-hunger/>
5. FAO - Food Security Indicators. Descriptions and Metadata. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/FS>.
6. Durkin M. The epidemiology of developmental disabilities in low-income countries// Ment Retard Dev Disabil Res Rev. 2002. 8:206-11.
7. Toesland F. A double challenge for the disabled// Africa Renewal. December 2018 - March 2019. <https://www.un.org/africarenewal/magazine/december-2018-march-2019/double-challenge-disabled>.
8. Гаврилова Н.Г. Продовольственная безопасность стран Западной Африки на современном этапе: тенденции, проблемы и решения// Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2022. - № 4 (15). - С. 159-180.
9. Гаврилова Н.Г., Денисова Т.С. Инструменты управления производственными рисками в Африке// International Agricultural Journal. 2020. - №3 (vol. 63). - С. 116-129.
10. Матвеева Н.Ф. Проблемы аграрного сектора в нефтедобывающих странах Африки: Экваториальная Гвинея// Ученые записки Института Африки РАН. 2020. - №1 (50). - С. 38-47.
11. Научно-технологический потенциал современной Африки. Коллективная монография/ Отв. Ред. Е.В. Морозенская. - М.: ИАФр РАН 2022.
12. Росстат. Валовые сборы и урожайность сельскохозяйственных культур по Российской Федерации аз 2022 г. [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy).
13. Тюпаков К.Е., Резниченко Д.С., Ключко Е.Н., Верти М.В., Чернер Н.В. Развитие экспортного потенциала рынка зерна// International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Т. 8. № 3. С. 7146-7152.
14. РИА Новости. Россия безвозмездно поставит шести странам Африки до 50 тысяч тонн зерна. 10.08.2023. <https://ria.ru/20230810/zerno-1889274535.html>.

**Гаджиев Ю.А.**

## **РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

*Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера ФИЦ Коми НЦ  
УрО РАН, г. Сыктывкар*

**Введение.** На современном этапе развития экономики страны и регионов использование прежних конструкций стратегического управления существенно затрудняет переход на траекторию устойчивого экономического роста. В условиях быстрых изменений внешней среды и конкурентного окружения методы формирования и реализации конкурентной стратегии развития на основе отраслевого анализа быстро теряют былую актуальность. Следова-

тельно, базовым ориентиром создания конкурентных преимуществ и, соответственно, долгосрочной стратегии развития по-прежнему остаются внутренние ресурсы предприятия и соответствующие способности – то, что ставит во главу угла ресурсный подход в менеджменте организаций. Это обуславливает то, что исследование общей концепции, понятий и источников формирования компонентов ресурсного подхода фирм и отраслей, регионов и стран и в настоящее время имеет важное теоретическое и практическое значения.

Согласимся с той точкой зрения, что «эра прогресса», а именно линейного развития и эволюции, закончилась в XX веке [1]. В нынешнее турбулентное время экономика и бизнес вошли в стадию революционных потрясений. Пионерские фирмы переманят у традиционных предприятий потребителей, затем их рынки, а потом и сотрудников. Этот процесс завершится перемещением их активов. Чтобы обеспечить себе будущее, предприятиям необходимо оставить «за бортом» все, что составляло основу менеджмента в XX веке. Получается, что конкуренция – это уже сфера инноваций, а не просто совершения шагов в направлении достижения большей эффективности.

Именно поэтому так важно вернуться к истокам современного понимания ключевых концепции менеджмента предприятий и пересмотреть их, заново оценить важность ресурсного подхода к стратегическому управлению хозяйствующими субъектами.

**Цель данного исследования** состоит в доказательстве того, что ресурсный подход имеет несомненные преимущества по сравнению с остальными подходами. Это особенно заметно в аспекте выявления и использования конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов.

Методы исследования включают сравнительный и критический способы анализа, синтез и обзор академических исследований.

**Обзор литературы.** В менеджменте организаций различают три основных подхода в концепции конкурентных преимуществ: 1) *рыночный*, 2) *институциональный* и 3) *ресурсный*.

Основу *рыночного подхода* составляют, прежде всего, знания. Рыночная структура хозяйствующего субъекта, согласно известной парадигме “структура – поведение – результат”, определяет поведение предприятия и, следовательно, получаемые им конечные результаты. Отметим видных представителей рыночного подхода, внесших в его развитие значительный вклад – М. Портер [2-4], Ж. Лабмен [5], Р.А. Фатхутдинов [6-8], Н.З. Сафиуллин, Л.Н. Сафиуллин [9] и др.

*Институциональный подход* рассматривает долгосрочные отношения предприятия с потребителями, а также различные партнерства и стратегические альянсы, в которых оно участвует, в качестве главных источников конкурентных преимуществ. Данный подход может состоять из нескольких самостоятельных направлений: неоинституциональный (Р. Коуз [10], О. Уильямсон [11], Д. Норт [12]), эволюционный институционализм (Р. Нельсон, С. Уинтер [13], Дж. Ходжсон [14]), теории коллективных конкурентных преимуществ (Дж. Ф. Мур, А.М. Бранденбургер, Б. Дж. Неилбафф М.).

---

---

Необходимость адаптации предприятий к изменчивости внешней среды и растущей неопределенности стала одной из причин развития *ресурсного подхода* (RBV – resource-based view). Это направление в контексте общей науки управления, известное также как ресурсная теория фирмы, получило развитие с начала 1990-х годов. Ключевые положения теории были опубликованы в трудах таких ученых, как Б. Вернерфельт [15], Э. Пенроуз [16], Дж. Б. Барни [17, 18], Р.М. Грант [19], Тис Д. Дж., Пизано Г. и Шуен А. [20], К.К. Прахалад и Г. Хамел [21, 22], В.С. Катъкало [23], Г. Клейнер [24]. Главный тезис в этих работах – устойчивый успех фирмы зависит от наличия у нее уникальных ресурсов. В том числе речь идет об организационных способностях или компетенциях, которые и формируют конкурентные преимущества.

Пионерскими работами на тему ресурсного подхода являются произведения Э. Чэмберлина [25] и Дж. Робинсон [26]. Чуть более поздней является работа Э. Пенроуз [16], в которой основы ресурсного подхода также были подробно описаны. В течение долгого периода времени работа Э. Пенроуз оставалась мало замеченной. В ней, в частности, указывалось на важность отличий между предприятиями.

К. Эндрюс, Г. Хамел и К.К. Прахалад также внесли значительный вклад в развитие ресурсного подхода. В частности, К. Эндрюс считает, что компаниям нужно выделить навыки, которые помогают достигать успеха и, после этого, развивать отличительные умения. Г. Хамел и К.К. Прахалад также первыми предложили считать факт интеллектуального лидерства основным источником конкурентных преимуществ. К важнейшему условию лидерства данные авторы отнесли использование базовых функциональностей продукта, в дополнение к ключевым компетенциям. Первое понятие означает возможности нового использования продукта, второе понятие – знания и умения персонала. Можно встретить и наработки теории ключевых компетенций, которые являются основным способом достижения и поддержания лидирующих позиций в отрасли. Ключевые компетенции создаются на основе знаний, владения информацией, навыков, используемых технологий, взаимоотношений между структурными подразделениями и репутацией компании.

Г. Хамел и К.К. Прахалад, а также Б. Годин создали целую концепцию условий формирования устойчивых конкурентных преимуществ на предприятиях. По мнению данных ученых, это возможно в случае модели развития, основанной на использовании компетенций – как внутренних, так и внешних. Немаловажную роль играет и активизация динамических способностей предприятия, то есть быстрая адаптация к изменениям внешней конъюнктуры через использование потенциала компетенций [22]. Этими же учеными разработана теория обеспечения конкурентных преимуществ компаний, приспособленная к реалиям XXI-го века. В данной теории основным способом поддержания лидирующих позиций определена своеобразная комбинация уникальных и труднокопируемых ресурсов компании, прежде всего внутренних. Согласно данной теории, существуют особые условия для того, чтобы компетенции были «ключевыми». Так, они должны удовлетворять трем критериям:

---

приносить выгоды, быть сложно воспроизводимыми и обеспечивать доступ к существующим рынкам.

Вместе с тем, несмотря на постоянное обновление установок ресурсного подхода, до сих пор не продемонстрировано в явном виде преимущество ресурсного подхода над остальными попытками объяснить появление конкурентных преимуществ у предприятий. Кроме этого, основное внимание уделяется материальным ресурсам, а нематериальные активы и компетенции менеджмента очень часто не принимаются во внимание теоретиками подхода. Это во многом является следствием не полного состава критериев, которыми должен обладать объект для признания его ресурсом.

**Результаты.** На этапе становления сторонники ресурсного подхода выдвинули кардинально новый способ разработки стратегии фирмы. Они считали, что источник конкурентного преимущества – это разнородность и немобильность ресурсов. Фирмы одной группы, очевидно, отличаются друг от друга своими ресурсами. Но на ранних этапах ресурсный подход пренебрегал такими допущениями, как гомогенность, различные возможности у предприятий одной сферы и наличие предельной мобильности ресурсов. Преодолевая их в процессе становления, ресурсный подход, тем не менее, сохраняет за собой ряд недостатков, о которых речь пойдет ниже.

Ключевые отличия рассмотренных концепций в управлении как единичными предприятиями, так и сложными комплексами хозяйствующих субъектов состоят в предполагаемых источниках конкурентных преимуществ (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика подходов к конкурентным преимуществам организаций

Подход	Источник конкурентных преимуществ
Ресурсный	уникальные ресурсы и организационные способности или компетенции
Рыночный	рыночная структура
Институциональный	долгосрочные отношения с потребителями, партнерство и стратегические альянсы в качестве главных источников конкурентных преимуществ

Источник: составлено автором

Разные исследователи формировали разные списки ресурсов (табл. 2). Так, например, Д.Ж. Барни выделяет три категории: материальные, человеческие и организационные ресурсы [17]. К первым относятся здания, промышленные технологии, заводы, оборудование, географическое положение, сырье. Вторые включают в себя образование и опыт персонала. Третьи состоят из структуры отчетности компании, механизма планирования и контроля и неформальные взаимоотношения. Для сравнения, К. Хофер и Д. Шендел выделяют шесть типов ресурсов: финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные (системы контроля качества, корпоративная культура и т. д.) и репутационные [27].

Вместе с тем, в рамках ресурсного подхода необходимо четко разграничивать понятия ресурсов и компетенций.

Таблица 2

## Виды ресурсов в соответствии с подходами разных исследователей

Виды ресурсов	Исследователи
материальные, человеческие и организационные	Д.Ж. Барни
финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные и репутационные	К. Хофер, Д. Шендел
финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные, репутационные и нематериальные	Р. Грант

Источник: составлено автором

Понятие ресурсов организации включает в себя все доступные ресурсы, способности предприятия, организационные процессы, а также информацию, которые им контролируются и дают возможность повысить эффективность и результативность. Иными словами, ресурсами организации являются ее сильные стороны, на основе которых обеспечивается стратегическое преимущество [28]. Ранее понятие «ресурс» использовалось как синоним понятия «фактор производства» [29]. Так, в случае привлечения или использования ресурсов имеются в виду факторы производства, такие как труд, земля и так далее. Эти ресурсы находятся во внешней среде, торгуются на рынке, а фирмы конкурируют за право их использовать.

В процессе становления ресурсного подхода термин «ресурс» стал использоваться в случае способности предприятия управлять факторами производства. Среди возможных видов ресурсов стали выделять мета-ресурс. Это способность фирмы управлять другими ресурсами. Чуть позднее были выделены отдельно и динамические способности — то есть, способности создавать другие способности [29].

Обычно в рамках ресурсного подхода [30] рассматриваются четыре свойства, которыми обладает ресурс:

1) *неоднородность*. Когда каждая фирма самостоятельно решает проблему предельной производительности.

2) *способность генерировать ренту*. Речь идет только о тех ресурсах, которые куплены по цене ниже дисконтированной стоимости.

3) *незаменимость*. Когда должно быть очень трудно заместить ресурсы. Это свойство ограничивает конкуренцию.

4) *несовершенная мобильность (imperfect mobility)*. Речь идет о специфических ресурсах, которые создают предпосылки для абсолютного преимущества.

Вместе с тем, все большее значение в успехе предприятий играет седьмой тип ресурсов – нематериальные ресурсы (узнаваемость). На это обратил внимание еще Р. Грант [31], но в явном виде такой подход не получил широкого признания.

Как и по вопросу признания нематериальных активов ресурсами, отдельное выделение компетенций (руководства организации, команды менеджмента) в рамках ресурсного подхода не нашло общего признания. Очевидно, что понятие «компетенция» является производным от категории «ре-

сурсов». Компетенции – это результат того, каким образом фирма использует собственные ресурсы. Задачей их использования становится наработка собственных навыков. Ресурсы приобретаются на рынке, но компетенции могут быть приобретены только внутренним развитием. Таким образом, компетенции формируются только в результате применения собственных знаний.

Ключевые компетенции – как внутренние, так и внешние – можно рассматривать как факторы, обеспечивающие устойчивые конкурентные преимущества. Они образуются в результате объединения передовых технологий, методов менеджмента и в целом повышения коммуникационной эффективности. Это само по себе важно с точки зрения обеспечения коммуникаций между разными структурными компонентами и бизнес-единицами в экономике.

В литературе отмечается, что компетенции распределяются по двум основным группам [28] – имплицитные и эксплицитные. Имплицитные компетенции являются результатом ежедневного процесса обучения, ежедневной работы («learning by doing»). Считается, что их невозможно преобразовать в эксплицитные компетенции, так как это результат работы внутренних процессов. В свою очередь, эксплицитные компетенции отражаются в правилах организации, кодах поведения и прочих подобных знаниях.

Следует отметить, что приведенная дифференциация во многом условна. Ведь развитие компетенций – это процесс в равной мере имплицитный и эксплицитный. Имплицитный постольку, поскольку положения могут быть переданы, а эксплицитный – поскольку занятые приобретают знания о компетенциях, что естественным образом изменяет и правила самой организации. Таким образом, компетенции – это *навыки* по наиболее эффективному использованию тех ресурсов, которые находятся в распоряжении у фирмы.

Ключевые компетенции отличаются своей неосвязаемостью, долговременностью и исключительностью. Их предназначение – создать безусловное конкурентное преимущество для предприятия. Постоянное совершенствование в дополнение к приобретению специфических для предприятия компетенций – это один из важнейших условий успешной стратегии, открывающих возможности доступа к множеству рынков и при этом создающий барьеры для проникновения на рынок конкурентов.

Важно отметить и то, что не все ресурсы предприятия представляют стратегическую ценность. Так, например, некоторые из них могут препятствовать реализации успешных стратегий [17]. Можно сформулировать, что ресурс стратегически ценен, если соответствует следующим критериям:

- 1) улучшает положение на рынке в сравнении с конкурентами;
- 2) спрос значительно превышает предложение;
- 3) немобильный и затратный для имитации.

В теории транзакционных издержек ресурсы – это специфические активы, которые не могут быть использованы альтернативным образом. Но сама проблема альтернативности ресурсов делает их неоднородными в долгой перспективе. Конкурентные преимущества таким образом становятся устой-

---

---

чивыми. Учитывая это, и следуя позиции О. Уильямсона [11], определим возможности, по которым можно судить о степени специфичности активов:

1) *специфичность местоположения*. Она обусловлена ограниченной мобильностью активов в пространстве,

2) *специфичность физических свойств*,

3) *специфичность человеческого капитала*. Она определяется совокупностью факторов, а именно:

- опытом,
- навыками;
- чертами характера персонала;
- коммуникационными способностями;
- уровнем образования;
- способностью к обучению;
- мотивацией;
- ценностными ориентациями личности и др.

4) *специфичность временного аспекта*.

Таким образом, что ресурсный подход, помогая идентифицировать все возможные типы ресурсов в распоряжении предприятия, закладывает основы для анализа сильных и слабых сторон в отрасли, а также позволяет найти такие ресурсы, которые максимально важны для работы и предприятия, и регионов и страны в целом.

Возвращаясь к сохраняющимся недостаткам, отметим, что основная критика ресурсного подхода – это значительный элемент ее тавтологичности. Так, якобы ресурсным подходом не описываются механизмы формирования конкурентного преимущества из того или иного набора ресурсов организации [27]. Кроме этого, ресурсный подход испытывает дефицит эмпирического материала для обоснования теории. Существует и мнение, что организации зачастую вообще не имеют необходимости разрабатывать свое собственное конкурентное преимущество. Причина этого в том, что внешняя среда весьма турбулентна и очень быстро меняется. Как ответ на такую критику в рамках ресурсного подхода в настоящее время развивается теория динамических возможностей, основы которой были сформулированы исследователями Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен А. в 1997 г. [20].

В рамках теории динамических возможностей анализируется проблема достижения и поддержания конкурентного преимущества в условиях меняющейся внешней среды. В то же время, само понятие динамических возможностей означает способность к интеграции и обеспечению различных компетенций для подстраивания под условия быстро меняющейся внешней среды. Ведь, по Б. Вернерфельту [15], динамические способности следует рассматривать как результат обучения и одновременно способ общей деятельности, когда организация систематическим образом создает и модифицирует свои текущие рутинные в своем движении к повышению эффективности.

Динамические возможности существенно расширили ресурсный подход и стали мощным ответом на волну критики в его адрес. Разумеется, остался

---

неизменным тезис о том, что в основе конкурентного преимущества лежат все те же ресурсы. Таким образом, можно сформулировать, что динамические возможности обязательны, но ими не исчерпываются условия достижения конкурентного преимущества. Реализация имеющихся динамических возможностей позволяет усилить комбинацию ресурсов в целях создания долгосрочного преимущества перед конкурентами.

Ресурсный подход помогает объяснить, почему одни ресурсы влекут создание конкурентных преимуществ, а другие нет. Кроме этого, становится более понятно то, что ресурсная асимметрия и наращивание имеющегося конкурентного преимущества возможно и на рынках, всего лишь близких к совершенной конкуренции. Оставаясь в рамках теории динамических возможностей можно выйти на совершенно новый уровень конкурентной борьбы. Это поможет удержать конкурентные преимущества, корректируя план действия в ответ на состояние внешней среды.

Ресурсный подход открыл пути иначе взглянуть на процесс стратегического управления. Это обусловлено большим вниманием к внутренним ресурсам предприятия. Вместе с тем ресурсный подход имеет и слабые стороны, главные из которых можно сформулировать следующим образом:

1. Ограниченное восприятие. Специфичные ресурсы предприятия и его компетенции разумеется учитываются, но без тех факторов конкуренции в отрасли, которые влияют и на общую стратегию предприятия.

2. Неспособность идентификации случайных механизмов – источников образования конкурентного преимущества в длительной перспективе. С одной стороны, своеобразная корреляция ресурсов и компетенций несет преимущества в конкуренции и выступает предпосылкой успеха текущей деятельности, но с другой стороны она не всегда может быть объяснена соответствующей теорией.

3. Критики ресурсного подхода до сих пор озадачены вопросом о том, следует ли пытаться сохранять лидерство в конкуренции любой ценой для предприятия? Ответы на данные вопросы важны с точки зрения формирования долгосрочного преимущества в конкуренции.

4. Необходимость существования конкретных механизмов обеспечения успешности выбранной стратегии именно для практики. К сожалению, ресурсная парадигма в формировании конкурентоспособности сложна для понимания со стороны некоторых управленцев.

Поиск путей преодоления выделенных недостатков может стать предметом дальнейших исследований.

**Выводы.** Научная новизна выполненного исследования состоит в демонстрации того, что при разработке конкурентных стратегий для предприятий и организаций основную роль по-прежнему играет ресурсный подход. Это обусловлено тем, что именно данный подход может обеспечить успех за счет наличия уникальных ресурсов, организационных способностей и компетенций. Показано, что, несмотря на множество недостатков, ресурсный подход со временем стал базой, на которой сформировалось самостоятельное и успешное направление стратегического анализа. В частности, элементами

---

---



новизны обладают следующие полученные результаты:

- показана важность дифференциации ресурсов как таковых и компетенций,
- компетенции можно рассматривать как частный случай нематериальных ресурсов (активов) в распоряжении предприятия – особого типа ресурсов, важность которых по-прежнему недооценивается специалистами,
- систематизированы критерии, по которым можно судить о стратегической ценности ресурса,
- выделены критерии специфичности активов,
- обоснована важность концепции динамических возможностей предприятия в настоящее время в условиях быстро изменяющейся внешней к предприятию среде.

Сформулировано и показано, что ценным вкладом ресурсного подхода в науку об управлении предприятием стало осознание роли управления в организации хозяйственной деятельности предприятия. Очевидно, что сами по себе ресурсы не создают конкурентного преимущества. Только лишь управленцы способствуют превращению ресурсов предприятия в товары с добавленной стоимостью – таких, которые несут в себе ценность для потребителей. Для эффективного управления необходимо выявлять и создавать, формировать и защищать ресурсную базу. Ведь прежде всего сам менеджмент предприятия как таковой является ресурсом. Поэтому столь важной категорией в современном ресурсном подходе является категория компетенций.

Определение основ ресурсного подхода и их систематизация, выполненные в данной работе, позволяют наметить и конкурентные преимущества для региональной экономической системы. Становится возможным использовать их в управлении имиджем региона. Это позволяет обосновывать и мероприятия государственной политики региона в направлении выравнивания условий хозяйствования.

### **Список использованных источников**

1. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость. СПб.: Питер, 2005. 384 с.
  2. Портер М. Конкуренция. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 608 с.
  3. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
  4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблицер, 2011. С. 62.
  5. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива. Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
  6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: ИКЦ «Маркетинг», 2002. 892 с.
  7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 612 с.
  8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. 4-е изд. М.: Дело, 2001. 448 с.
  9. Сафиуллин Н.З., Сафиуллин Л.Н. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность: монография. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2002. 104 с.
  10. Коуз Р. Природа фирмы // Вехи экономической мысли. Теория фирмы. СПб.: Экон. школа, 2000. Т. 2.С. 11-32.
-

11. Уильямсон О. Фирмы и рынок. М.: Прогресс, 1981. 356 с.
12. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начало», 1997. 220 с.
13. Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. М., 2000. 120 с.
14. Ходжсон Дж. Жизнеспособность институциональной экономики. Эволюционная экономика на пороге XXI века. М.: Япония сегодня, 1997. 415 с.
15. Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы // Вестник СПб ГУ. 2006. Сер. 8. Вып. 1. С. 103-117.
16. Пенроуз Э. Теория роста фирмы. UK: Oxford University Press, 1995. 272 с.
17. Барни Дж Б. Может ли ресурсная концепция принести пользу исследованиям в области стратегического управления? // Российский журнал менеджмента. 2009. № 7(2). С. 19-24.
18. Барни Дж.Б. Ресурсы фирмы и устойчивое конкурентное преимущество // Журнал управления. 1991. № 17(1). С. 99-120.
19. Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник Санкт-Петербургского университета: Менеджмент. 2003. № 3. С. 47-75.
20. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен А. Динамические способности и стратегический менеджмент // Strategic management. 1997. № 7. С. 509-533.
21. Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. М.: Олимп-бизнес, 2002. 288 с.
22. Хамел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость. СПб.: Питер, 2005. 384 с.
23. Каткало В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2003. №24. С. 3-17.
24. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. №3. С. 3-28.
25. Чемберлин Э.Х. Теория монополистической конкуренции. М.: Изд-во иностр. Лит., 1959. 280 с.
26. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Экономика, 2006. 390 с.
27. Hoer C. W., Scene D. Strategy Formation: Analytical Concepts. St. Pa, MN: West Pising, 1978.
28. Каталевский Д.Ю. Эволюция концепций стратегического менеджмента: от Гарвардской школы внешней среды до ресурсного подхода к управлению // Государственное управление. Электронный вестник. 2008. №16. С. 5-16.
29. Васильев А.И. Ресурсный подход к оценке конкурентоспособности образованных организаций // Современная конкуренция. 2019, Т. 13, №3 (75). С. 134-140.
30. Petera M. A. The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Base View // Strategic Management Journal. 1993. Vol. 14. No. 3. P. 210-241.
31. Grant R. M. The Resource Base Theory of Competitive Advantage: Implication for Strategy Formation // California Management Review. 1991. Vol. 33. No. 3. P. 114-135. <http://dx.doi.org/10.2307/41166664>