

движение стратегии избегания возможности, которые уменьшают вероятные необратимые издержки в силу проблем непереводимости активов. При помощи сети предприятия оставляют за собой возможность выбора замедленного действия при условии, что этот дифференциал во времени не сократит их будущую конкурентоспособность.

В общем эта концепция сети делает акцент на пределы внутренних способностей предприятия (квалификацию, финансовые средства, информацию и т.д.) по отношению к отмеченной эволюции (технологии, рынки и т.д.), к его уязвимости (сложности отношений, турбулентности и доступности) и к трансорганизационному характеру даваемых ответов (Gordon, 1990).

Сеть: коллективные инвестиции

Как отмечает Морван (Morvan, 1991), "отношения сотрудничества все меньше располагаются в строгой перспективе краткосрочных затрат (сделка, производство), но вписываются в саму суть определения долгосрочной глобальной стратегии". Таким образом постепенно переходят от процесса обмена к процессу создания стоимости. Следовательно, для предприятий сеть предстает как средство внедрения с партнерами (предприятиями или другими организациями) проекта, превосходящего возможности (материальные и/или нематериальные) предприятия, одновременно гарантируя некоторое регулирование, организацию обмена. Предприятие сталкивается с дилеммой между вовлечением ресурсов, чтобы обеспечить свое развитие, и их нахождением за пределами предприятия (на рынке), чтобы минимизировать любую проблему необратимости. Сеть вызывает создание новых ресурсов путем их комбинирования и объединения. Она позволяет увеличить возможности перераспределения существующих ресурсов (Bresson & Amessee, 1991) и производства синергии. Сеть вызывает эффект рычага (Hamel & Prahalad, 1993). Включение в сеть способствует таким образом производству "организационной квазиценности", т.е. "избытка эффективности, который вызван совместным использованием активов производства, благодаря специфическому способу координации" (Brousseau, 1993). В рамках отношений, которые вписываются в длительный процесс обмена, участники в действительности будут совместно развивать компетенции, а организационное обучение установится между участниками через эффективную систему коммуникации.

Учитывая характеристики сетей, эта форма организации и стратегии сделает возможным для малых предприятий управление внешними и внутренними ограничениями. Если признаем, что количество и интенсивность этих ограничений имеют высокую вероятность находиться в переходных экономиках, тогда сеть предприятия может стать средством развития предприятий, не являясь однако панацеей. Это средство позволяет предвидеть развитие через новую схему организации предприятий.

*Стефани Лу (Stephanie Loup), Марион Польж (Marion Polge)
Монпелье, Авиньон (Франция)*

МЕСТНАЯ ТЕРРИТОРИЯ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРАН С ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКОЙ

Данное сообщение предлагает размышления о развитии стратегии местных малых и средних предприятий, расположенных, в частности, в странах Центральной и Восточной Европы и бывшего Советского Союза. Глобализация рынков сопровождается унификацией предложения, но многие исследования указывают на устойчивость местных способов снабжения (Usinier, 1996, Babayou, 1996) и различного международного спроса. Политическая и экономическая открытость этих стран в течение предыдущего десятилетия должна позволить получить новые возможности, одновременно сохраняя собственную идентичность. Особая ситуация, которую вызывает переход плановой экономики к экономике рыночной, приводит к переосмыслению области международного развития и ее места на отдельной территории. Что касается малых и средних предприятий, большинство процессов интернационализации встраиваются в местные условия, придавая территории определяющую роль. Но все предприятия, расположенные на территории, не знают или не могут эксплуатировать местные богатства. Цель данного сообщения — понять процесс, через который местная территория может стать источником конкурентного преимущества.

Построение местной территории требует коллективных стратегических действий. Но кроме этого сотрудничества должна существовать специфика каждого предприятия, чтобы отличаться от своих конкурентов. Чтобы изучить коллективную мобилизирующую способность образующих территорию ресурсов, а затем способность построения центральной компетенции, свойственной каждой территории, мы избрали подход "основывающий ресурс" ("resource-based"). Это теоретическое

понятие, применимое к проблематике малых и средних предприятий, поможет нам лучше понять динамику построения местной территории.

Первая часть данного доклада будет посвящена определению характера местной территории, вторая часть исследованию способности преобразования контекстуальных данных в стратегические ресурсы.

1. Определение характера местной территории

Изделия местной территории составляют украшение повседневной жизни и являются одной из основных составляющих культурного достояния (X. Greffe, 1999). Они содействуют репутации вкуса и умений каждой страны. В Европе и мире существуют изделия высокого технического и культурного великолепия, такие как чешский хрусталь, английский фарфор. Говорят о сильной территориальной привязанности, в частности, фарфора из Лиможа, ваз из Андуза, мятных леденцов из Камбрэ. Эта продукция позволяет какой-либо территории иметь мировую известность.

1.1. Понятие разнородных территорий

Анализ местной территории касается таких разных предметных областей, как этнология, география, история или социология. Лишь с недавнего времени управленцы интересуются этим понятием. Это является причиной, в силу которой мы встретили трудности, чтобы точно определить понятия, которые мы используем и зачастую заимствованы из других областей.

Наш опрос не направлен на установление существования или отсутствия местного изделия, а направлен на процессы, которые приведут к его появлению, а затем к его коммерциализации (внутренней или внешней). Понятие, которое мы рассмотрим в этой работе, — это стратегия территории. Мы зададимся вопросами о стратегических решениях, которые позволяют оценить характеристики территории и определить их так, чтобы полученное изделие этой территории в течение длительного времени удерживало конкурентное преимущество.

1.2. Характерные элементы местной территории

Элементы местной территории, выдвигаемые в различных дисциплинах, сходятся к трем основным осям: физические параметры (осязаемая ось), человеческая компетенция (неосязаемая) и анекдоты, которые окружают прошлое территории (временная ось).

В осязаемом плане находятся географические, земледельческие и климатические аспекты. Первые из них могут также хорошо определять зону производства или эксплуатации. Наконец, создавая благоприятные условия для производства и эксплуатации, климат предстает как поддерживающая переменная величина. Мы будем квалифицировать эти три аспекта как агрогеоклиматические характеристики.

Человеческая компетенция по определению неосязаемая, трудно идентифицируется. В рамках нашего исследования мы ограничимся понятием умений, которое имеет персональные, контекстуальные и когнитивные размеры (J.F. Ballay, 1997).

Временная переменная величина соотносится с историей какой-то деревни, долины или региона, влияет на строительство местной территории, которая постепенно появляется с течением событий, совпадений или инцидентов. Но именно анекдоты, их преувеличение и реальность в равной степени заставляют жить историю и делают ее центральной в развитии местной территории. Вот почему мы будем останавливаться на историях и мифах, которые окружают территорию, зная, что они вдохновлены историческими фактами.

Агрогеоклиматические характеристики, умения, истории и мифы отмечают стратегию местной территории. Чтобы понять характер содействия этих трех элементов и их связь, мы использовали подход "основывающий ресурс" в качестве теоретической привязки.

2. Динамика ресурсов местной территории: состояние ума

Предприятие рассматривается как место обучения (в основном коллективное), где создаются знания (безмолвные и ясно выраженные) (Arrow, 62; Grant, 1996), так называемые центральные компетенции (Hamel & Prahalad, 1990) через эксплуатацию потенциала ресурсов предприятия. Это определение позволяет, с одной стороны, разграничить элементы, вовлеченные в стратегию (ресурсы), а с другой стороны, объяснить динамику (благодаря истории предприятия).

2.1. Вовлеченные в стратегию элементы

Ресурсы определяются как "осязаемые и неосязаемые активы предприятия" (Wernerfelt, 84). Три характеристики стратегии местной территории могут рассматриваться как ресурсы предприятия, поскольку они непосредственно и совместно поддерживают стратегию. Но большинство из них по своей природе разделены между предприятиями местной территории (климат, географическое положение, истории) именно это совладение ресурсами способствует их существованию. Поэтому сложно говорить о специфичности предприятия через его потенциал ресурсов, следует скорее говорить о специфичности местной территории. Таким образом, стратегия местной территории будет находиться в диалоге, с одной стороны, с коллективным обучением среди предприятий для того, чтобы существовали ресурсы (Zimmermann, 1998), а с другой — с их индивидуальной эксплуатацией.

2.2. Динамика

Стратегия местной территории колеблется между партнерским поведением внутри территориальной группы и конкуренцией между и внутри территориальных групп. Партнерство получает двойную обоснованность: с одной стороны, оно объединяет ресурсы местной территории, а с другой — позволяет каждому предприятию улучшить свою конкурентную способность. В этом смысле речь идет о коллективных действиях (Rastoin, 1997; De Sainte Marie & Casabianca, 1998), где сотрудничество питает опыт и обмен информацией (Aoki, 1990). На данной стадии наших размышлений потенциал ресурсов и особенно его эксплуатация остаются общими и не позволяют разъединить предприятия, вовлеченные в коллективную стратегию. М. Маршенэ (M. Mouchesnay, 2001) и Торрес (Torres, 2001) дают новое объяснение, различая дух индивидуального и коллективного предприятий. Именно дух индивидуального предприятия, или индивидуальное предпринимательство, позволит руководителю ориентировать свою стратегию путем единого сочетания трех ресурсов, которые составляют местную территорию таким образом, чтобы на основе совместных знаний каждый строил свои единственные умозаключения, основу своей центральной компетенции (Mask, 95).

Можно резюмировать двойственность между сотрудничеством и конкуренцией, индивидуальной стратегией и стратегией коллективной, используя понятие "состояние ума", которое предстает как достаточно общее, чтобы допустить все эти концепции.

Состояние ума руководителя регулирует объединение и сочетание ресурсов для разработки центральной компетенции, свойственной предприятию местной территории.

Я.С. Мицкевич
МИД Беларуси (Минск)

ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИНЖИНИРИНГОВЫХ КОМПАНИЙ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ

Республика Беларусь, располагающая широкой сетью проектных и научно-исследовательских организаций, огромным потенциалом высококвалифицированных инженерных кадров в различных областях, не только не имеет организованного выхода на международный рынок инжиниринговых услуг, но и не в состоянии обеспечивать свои потребности на внутреннем рынке.

Беларусь не только не представлена в таких авторитетных международных организациях, как Европейская федерация инженерно-консультационных ассоциаций или Международная федерация инженеров-консультантов, но даже не имеет национального объединения профессиональных инжиниринговых организаций, которое взяло бы на себя координацию их деятельности и информационно-методическое обеспечение. Именно низкий уровень организационно-методических знаний в области инжиниринга не позволяет белорусским организациям занять достойное место на международном рынке инжиниринговых услуг.

В международной торговле инжиниринговыми услугами, как и в практике зарубежного строительства, выбор фирмы-подрядчика происходит в процессе торгов (тендеров) или в ходе прямых переговоров. Наиболее часто используется форма торгов, основанная на сопоставлении заказчиком предложенных инжиниринговыми компаниями ставок вознаграждения за выполнение оговоренного объема работ. На торгах, как правило, выигрывает фирма, предложившая самый низкий уровень оплаты услуг, однако при окончательном утверждении победителя заказчик учитывает целый ряд дополнительных факторов, характеризующих потенциал инжиниринговой фирмы. К ним относятся:

- техническая квалификация, качество услуг;
- доступ к наиболее подходящей технологии через контакты с научно-исследовательскими институтами и техническими университетами в соответствующей области;
- способность обеспечивать высококомпетентное управление проектом;
- возможность предоставления помимо услуг ноу-хау и т.д.;
- гибкость в адаптации к быстроизменяющимся условиям;
- знание законодательства страны заказчика;
- способность определять новые возможности в бизнесе;
- международная репутация, соответствующий зарубежный опыт, положение на местном или региональном рынке;
- способность выполнять задания в самые короткие сроки;
- внимание ко всем потребностям заказчика;
- финансовая поддержка.

Уровень требований, предъявляемых к инжиниринговым фирмам, постоянно повышается. Во многом это связано с сокращением спроса на строительство новых технических объектов в развива-