

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ ТНК КАК СПОСОБ УТВЕРЖДЕНИЯ КОНТРОЛЯ НА РЫНКЕ

Рассматриваются практики создания ТНК собственных институтов, позволяющих им контролировать конкуренцию на рынке и занимать доминирующую позицию на нем. Речь идет об институциональных изменениях, вызванных их экономической деятельностью, т. е. о правилах и разделяемых смыслах рыночного взаимодействия, которые определяют отношения конкуренции и сотрудничества, а также формы организации бизнеса. Особое внимание уделяется теоретическому объяснению явления.

Ключевые слова: транснациональные компании, социальные институты, рыночное взаимодействие, социальный навык, институциональные изменения.

A. Smelova

TNC INSTITUTIONAL PRACTICES AS A DEVICE OF ESTABLISHING CONTROL IN THE MARKETPLACE

The TNC practices of constructing institutions that provide control over competition in the marketplace and take a dominant market position are regarded as well as the institutional changes that are caused by TNCs economic activities, i. e. rules and shared senses of market in-

teraction that frame competition and cooperation relations and organizational forms of business. A special attention is paid to the theoretical explanation of the phenomenon.

Keywords: transnational companies, social institutions, market interaction, social skill, institutional changes.

В период с 1970-х гг. мировая экономика, возглавляемая США, начала двигаться в направлении глобальной интеграции рынков капитала, производства и труда. Российская Федерация вступила на этот путь много лет спустя — в начале XXI в. Это было вызвано главным образом двумя факторами: внешним — появлением глобально действующих субъектов, иностранных транснациональных компаний (ТНК) на российском рынке и внутренним — стремлением иметь собственные ТНК с тем, чтобы восстановить политический статус страны как сверхдержавы на мировой арене. Начиная с этого времени, в российской экономике наметился ряд институциональных изменений, и прежде всего в ее структурах управления, в правилах и разделяемых смыслах, определяющих отношения конкуренции [3] и сотрудничества, а также в формах организации бизнеса.

Следовательно, возникает вопрос: могли ли подобные изменения быть вызваны экономической активностью ТНК, которые проводят в жизнь бизнес-решения в соответствии с созданными ими правилами и даже способны решать проблемы институциональной среды, затрудняющей ведение их бизнеса, путем переформулирования существующих правил рыночного взаимодействия.

В XXI веке глобально действующие субъекты конкурируют не за захват географической территории или рынка, но за степень контроля над финансовыми и информационными потоками, которые по своей сути являются интернациональными. Речь идет о контроле над отношениями спроса и предложения, а также о конкуренции. Поэтому вопрос присутствия ТНК на рынках ведущих стран является стратегическим, вопросом социального престижа, и прежде всего для самой ТНК, а не для

страны, ее принимающей. А значит, угрозы вроде переноса производства в регионы с более развитой бизнес-средой или прекращения инвестиционной политики, скандалы вокруг темы коррупции и несвободных СМИ стоит расценивать как тактику в достижении совсем другой цели, и эта цель — создание выгодных ТНК правил и разделяемых смыслов рыночного взаимодействия (т. е. рыночных институтов). Следовательно, причины их прихода на рынок носят имманентный характер. Описываемое явление воплощает собой объективный процесс транснационализации бизнеса в рамках мировой экономики. Проникновение в экономику других стран считается приоритетным направлением государственной политики развитых стран, претендующих на международное влияние. Поэтому вполне вероятно, что ТНК с их развитой бизнес-сетью и способностью к переделу экономической географии мира станут участниками борьбы за политическое и экономическое влияние в мире.

Будучи действующими субъектами современного капитализма, ТНК представляют собой новую организационную форму аккумуляции капитала и размещения производства. Она характеризуется наличием ряда относительно независимых предприятий, взаимодействующих как друг с другом, так и с головной компанией в процессе принятия решений, а также самостоятельностью управляющих в финансово-промышленных вопросах. Более чем за два десятилетия транснациональная сетевая структура позволила связать глобально распределенные ресурсы во взаимозависимую систему широкомасштабных операций [14].

Транснациональные компании — это неукорененные действующие субъекты, их экономическая активность не зависит от

действий национального правительства, а капитал действует в интересах транснациональной элиты. Хотя в действительности связь между ТНК и национальным правительством намного сильнее.

Отличительной особенностью транснациональных компаний является то, что они работают по всему миру, но концентрируются в стране происхождения [10; 13] и привязаны к ней. Другими словами, ТНК могут перемещать свои, к примеру, производственные и исследовательские центры, руководствуясь принципом эффективности, но всегда сохраняют головной офис в материнской стране. Современные ТНК — это ответ на вызовы времени; по сути, это независимые фирмы, действующие исходя из экономического интереса, но латентно находящиеся в руках государства. Все они преследуют одну цель — стать глобальным игроком № 1 на избранном рынке путем присутствия на ключевых зарубежных рынках и контроля их ресурсных потоков. Наиболее успешные из них образовались при поддержке государства и в прошлом являлись национальными компаниями стратегических отраслей экономики (к примеру, нефтегазовой, автомобилестроительной, компьютерной и телекоммуникационной).

Транснациональные компании создают разветвленные сетевые структуры, где им принадлежит центральная роль, роль аккумуляции всех ресурсов сети. Элементами данной сети являются компании, обеспечивающие сбыт; производство; разработку и внедрение инноваций; финансирование, страхование и аудит; также ТНК устанавливает связи с организациями в области охраны окружающей среды, профсоюзными организациями, университетами и СМИ. Отношения между участниками сети регулируются правилами и разделяемыми смыслами (институтами) [1], сконструированными ТНК.

Продолжая логику тезиса «новые организации — это действующие субъекты, которые меняют институты» [9, р. 272], мож-

но выдвинуть предположение о том, что транснациональные компании как новая организационная форма порождает соответствующие институты, необходимые для ее функционирования. Как правило, старые организационные формы на это не способны. Это происходит в силу того, что уже существующие организации проявляют инертность в любых видах организационных изменений, которые, в свою очередь, способны вызвать институциональные изменения. Они используют любые средства, чтобы защитить свои интересы, противостоять любым институциональным изменениям.

В новой экономической социологии под институтами понимаются правила построения социального взаимодействия (законы или коллективные смыслы), которые поддерживаются силой обычая, явного или латентного соглашения [6, р. 32]. Процесс построения институтов рассматривается как процесс сделки (сговора, договоренности) между действующими субъектами с фиксированными интересами*.

Становление институтов проистекает в моменты противостояния групп действующих субъектов. По своей сути, эти проблемные социальные ситуации носят политический характер. Борьба за дефицитные ресурсы идет между субъектами, обладающими разным объемом власти. Иначе, подобные моменты можно назвать кризисами, когда существующая структура взаимодействия не отвечает требованиям разрешения конфликтов. Стабилизация ситуации достигается путем построения социальных институтов.

Применение социального навыка оказывается наиболее полезным при формировании политических коалиций, преследующих цель создания социальных институтов — для роли институционального предпринимателя, а также при необходимости удержания в едином поле разрозненных социальных групп. Он подразумевает следующие стратегические процедуры:

- постановку задачи;
- посредничество;

– использование свойств и ресурсов системы;

– сохранение неоднозначности ситуации.

Социальный навык — это то, на чем строится социальное действие, совершающееся в поле. Обладающие социальным навыком действующие субъекты выстраивают свое поведение в экономическом поле и позицию на нем в зависимости от текущего уровня его организации и движения других групп.

Соответственно участников экономического поля можно разделить на две группы — власть имущих и на власть претендующих. Власть имущие субъекты заинтересованы в выработке стабильных моделей взаимодействия. Работа полей происходит таким образом, чтобы способствовать воспроизводству позиции доминирующих игроков. Однако игроки, занимающие недоминирующее положение и нацеленные на изменения, также выигрывают от существующей стабильной ситуации. Она обеспечивает им выживание при более низком объеме ресурсов.

Особую роль в данном процессе играет национальное правительство. Государство определяет, кто может считаться действующим субъектом и какой объем действий следует выполнять. Выделяют два типа политики, вырабатываемой государством: правовую политику и социальные движения. Первая — подразумевает использование существующей политической системы доминирующими субъектами для поддержания своего господства. Вторая — затрагивает проблему образования новых полей и вмешательства в социальную жизнь субъектов.

Этап формирования полей наступает как результат обнаружения его участниками дополнительных ресурсов или возможностей. Именно данные субъекты и будут выступать в роли институциональных предпринимателей, выдвигая новые культурные конструкции, влекущие за собой образование новых институтов. Согласно теории игр, они формируют политические коали-

ции, основываясь на конкретных коллективных интересах других участников с целью производства правил и смыслов рыночного взаимодействия.

Различают следующие возможные сценарии конструирования социальных институтов. Во-первых, это принятие экономическим полем правил доминирующих групп. Во-вторых, порядок может определять внешняя сила (правительство), которая отводит привилегированное положение себе и власти угодным группам. В-третьих, наиболее активные группы могут организовывать политические коалиции с целью выработки правил, отвечающих интересам участников. В-четвертых, в случае изменчивости ситуации и наличия большого количества гетерогенных игроков возможно принятие участниками новой идентичности экономического поля.

Социальные институты определяют границы возможного поведения и предоставляют действующим субъектам инструменты для взаимодействия. Они также побуждают участников осмысливать свои интересы, интерпретировать поступки других субъектов и определять стратегию своего поведения. Институционализация взаимодействия представляет собой процесс, в ходе которого происходит превращение правил из абстракций в конституирующие элементы. И далее данный процесс возможно рассматривать в динамике: начиная с момента возникновения стабилизации вплоть до трансформации ситуации на поле вследствие кризиса [7, с. 19–20].

Институты рынка являются результатами исторической борьбы, где политические победители создают устойчивые рыночные правила с целью поддержания своих преимуществ. А значит, сами правила служат объектом конкуренции. Следуя идее Поляны о решающей роли государства в экономических процессах, предположим, что ни одна рыночная система не может существовать вне действий правительства. Так, рынки предстают социальными конструк-

циями, отражающими уникальные взаимодействия корпораций и правительств [8, р. 4]. Социально-политическим результатом действий подобных политических коалиций является построение глобальной экономики.

К числу ТНК, сумевших стать доминирующими игроками на избранном рынке и создать разветвленную сеть экономических субъектов, которые приняли их институциональные практики, регулирующие данные отношения, а значит и контролирующие ситуацию на рынке, можно отнести Газпром, Тойоту (Toyota), Нокиа (Nokia), Майкрософт (Microsoft) и др.

Так, весьма распространены бизнес-практики по созданию совместных предприятий, в частности, в области строительства инфраструктуры, а также технологических разработок и инноваций. Конкуренты вынуждены объединяться для снижения финансовых и технических рисков и ради контроля за появлением инновационных технологий. Примером этому может служить проект Газпрома по производству сжиженного газа на Штокмановском газоконденсатном месторождении, расположенном на шельфе Баренцева моря. Его цель — продажа по долгосрочным контрактам сжиженного газа на рынки Атлантического бассейна. Отсутствие развитой инфраструктуры, технологической базы, дорогостоящих инвестиций и выхода на рынок, уже структурированный мировыми компаниями, с относительно новым для Газпрома продуктом — все это побудило российскую ТНК искать партнеров по бизнесу. Ведущие американские компании Шеврон и Коноко Филипс (Chevron и Conoco Phillips), норвежские Статойл и Хайдро (Statoil и Hydro), а также французская компания Тотал (Total) конкурировали за право участия в Штокмановском проекте. За содействие в продвижении Газпрома на новый рынок и для того, чтобы он занял одно из ведущих мест на рынке (10–20%) другие участники получают возможность увеличить собственные запасы газа, что

соответствующим образом отразится на росте капитализации их компаний. В феврале 2008 г. было подписано соглашение между Газпромом, Тотал (Total), Статойл и Хайдро (Statoil и Hydro) о создании компании специального назначения Штокман Дэвелопмент АГ (Shtokman Development AG), на которую возложены финансовые и технические риски при добыче газа и конденсата, а также при производстве сжиженного природного газа.

Другой пример создания ТНК социального института по контролю конкуренции и по удержанию своей рыночной позиции — создание архитектуры сетей компаниями средств мобильной связи и интернет-компаниями. Подобную бизнес-практику используют ведущие ТНК в отрасли — Нокиа (Nokia), Майкрософт (Microsoft), Гугл (Google). Для сохранения доминирующей позиции на рынке, несмотря на возможное снижение доли рынка, они создают экосистему вокруг произведенной ими открытой технологической платформы. Важным условием успеха платформы является способность компании зафиксировать ее как стандарт и в дальнейшем лицензировать ее продукцию сторонними партнерами. Экосистему технологической платформы составляют производители ПК, периферии и компонентов, разработчиков приложений и веб-услуг, дистрибьюторов, компаний, предоставляющих услуги физическим и юридическим лицам. Вариантом удачной открытой платформы и крепкой экосистемы служит DOS/Windows (Microsoft), в частности операционная система Windows XP, которая при поддержке сторонних компаний, а главное, крупных корпораций и государственных учреждений, в том числе и российских, использующих данную операционную систему как стандарт в документообороте, продолжает удерживать свои позиции на рынке даже с приходом более поздних версий (Windows Vista) [15] родной компании и прямых конкурентов (Google Chrome).

Также интересный пример представляет экосистема НокиаСименс (NokiaSiemens) платформы IT решений для смартфонов и мобильного Интернета. В нее входят ведущие игроки рынка Финляндии: Apple, RIM Google, T-mobile, myspace.com, Ovi, Telia Sonere, а также несколько десятков провайдеров, дизайнеров, операторов мобильной связи 4-го поколения 4G, стандарта LTE и компаний, занимающихся электронными платежами.

Так, компания экосистемы НокиаСименс (NokiaSiemens) — Телиа Сонере (Telia Sonere) запустила мобильную связь 4G в формате стандартов сети LTE в декабре 2009 г. в Стокгольме и в Осло. В ближайшие 5 лет, следуя указу президента РФ Д. А. Медведева, данный стандарт мобильной связи должен заработать по всей территории страны. За воплощение проекта в жизнь ответственна компания Ростелеком в вопросах строительства сетей и «большая тройка» операторов мобильной связи (МТС, Мегафон, Вымпел-коммуникации (Билайн)), а также Связьинвест, СМАРТС и Tele2 в вопросах обслуживания потребителей [4]. Вполне вероятно, что проводником данного стандарта на российский рынок, как и предыдущего (GSM), станет НокиаСименс (NokiaSiemens).

Продолжая линию разработки и внедрения стандартов в индустрию, стоит отметить организационную инновацию Тойота Моторс Кампани (Toyota Motors Company), ставшую мировой практикой производства. Речь идет о концепции бережливого производства (lean production), созданной японским инженером Т. Оно в 1950-е гг. с целью эффективного производства широкого ассортимента продукции при низких удельных затратах. Она предполагает сокращение различных видов потерь (например, при транспортировке, хранении, ожидании, выпуске дефектной продукции), не создающих ценность продукта, но увеличивающих его стоимость. Система бережливого производства была быстро

скопирована национальными компаниями в области автомобилестроения и электроники, что отразилось на незамедлительном подъеме японской промышленности после Второй мировой войны. Впоследствии она была взята на вооружение компаниями Северной Америки и Западной Европы [12, Р. 169], причем не только авто- (Форд/Ford-Motors Company) и авиапромышленными (Боинг/Boeing) гигантами, но и компаниями других отраслей (торговли, здравоохранения, сферы услуг и т. д.).

Социологическое исследование, проведенное в 2006–2008 гг. Институтом комплексных стратегических исследований, показывает, что 26% российских предприятий, как правило, обрабатывающих отраслей (например Русал) или автопромышленной отрасли (например ВАЗ) используют японский опыт в производстве. Причины тому — не только возможности роста производительности и улучшения качества продукции, но возможность использования японской концепции при четко заданном бюджетном финансировании. По данным за 2008 г., наибольшую активность в применении концепции бережливого производства проявляют предприятия Уральского и Дальневосточного федеральных округов [2].

Благодаря внедрению такой институциональной практики, как производственная система бережливого производства, повлекшей снижение затрат на выпуск продукции, а значит, и низких цен, Тойота (Toyota) смогла успешно конкурировать на развитых иностранных рынках автомобильной промышленности (в частности, США и Германии).

Газпром придерживается другой стратегии ценовой политики. Так, в последние годы наметился переход от дисконтных цен на газ (как для Белоруссии, Украины) и низких ставок на газ в обмен на передачу в собственность газотранспортных и газораспределительных мощностей (Грузии, Армении) к системе ценообразования, принятой для европейских стран. Она заключа-

ется в привязке цен на газ к ценам на нефть с учетом поправочных коэффициентов для каждой страны. Наиболее выигрышной выглядит ценовая стратегия Газпрома, согласно которой устанавливаются индивидуальные цены для каждой конкретной страны путем биржевых торгов. Другими словами, компания будет устанавливать разные цены на один и тот же товар для разных стран. В этом случае прибыль компании, извлеченная из актов продажи на рынке, будет максимальной [5]. Важным условием осуществления данной стратегии является выход на прямого (институционального) потребителя.

Помимо этого, тенденция Газпрома к диверсификации с последующей интеграцией (компания расширяется в нефтяную, электроэнергетическую, атомно-энергетическую и другие отрасли) позволяет выдвинуть предположение, что подобный ценовой механизм будет действовать для всех энергоносителей. А стратегия компании контролировать конкуренцию на рынке путем установления экономических связей сотрудничества с зарубежными предприятиями в отрасли должна способствовать данному процессу.

Подводя итог сказанному выше, следует отметить, что транснациональные компа-

нии как организационные формы аккумуляции капитала и размещения производства склонны проявлять гибкость и быструю реакцию на изменения рыночной среды и создавать институциональные практики, помогающие контролировать ситуацию на рынке (отношения конкуренции и сотрудничества, формы организации бизнеса), и делать это, руководствуясь собственными экономическими интересами. В настоящей статье обозначены лишь некоторые институциональные практики ведущих ТНК мира — совместное предприятие, экосистема, экономически эффективная производственная система, индивидуальная цена. Утверждение этих практик и своей власти на рынке требует от ТНК проведения политики коалиций — установления социального взаимодействия с другими участниками рынка на долговременной основе и достижения договоренности о принятии и применении правил и смыслов экономического взаимодействия, сконструированных ТНК.

Материал подготовлен в рамках проекта, поддерживаемого в форме гранта DAAD и Министерства образования и науки РФ по программе «Иммануил Кант» 2009–2010.

ПРИМЕЧАНИЯ

* Ранее в рамках иных дисциплин институты определялись несколько по-другому. Так, в экономической науке институты понимались как «основные правила игры», общий правовой режим и метод, которым достигается его соблюдение, широко применяемые нормы, регулирующие поведение (Норт) или как структуры управления, способ организации и управления фирмой (Уильямсон). А ученые, работающие в области социальных наук, были склонны видеть институты как обычаи, стандарты и модели ожидаемого поведения в определенных контекстах (Веблен, Ходжсон) [11, p. 256].

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Веселов Ю. В.* Экономическая социология: история идей. СПб.: Изд-во СПбГУ, 1995.
2. *Кононова В.* Применение Lean Manufacturing на промышленных предприятиях России в 2006–2008 гг. <http://www.icss.ac.ru/research/ps>
3. *Кузнецов А. В.* Интернационализация российской экономики: Инвестиционный аспект. М.: КомКнига, 2007.
4. *Сальманов О.* Четвертое поколение на старте // Ведомости, 29.03.10. № 54 (2572) <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2010/03/29/229476>
5. *Юдаева К.* Ксения Юдаева — Миллер — гений // Московский центр Карнеги <http://www.carnegie.ru/ru/pubs/media/72365.htm>. 05.04.2008 от 30.03.2005.
6. *Fligstein N.* The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. Princeton: Princeton University Press, 2001

7. Fligstein N. (1997) Fields, Power and Social Skills: A Critical Analysis of The New Institutionalism// Экономическая социология. <http://ecsoc.hse.ru/> 2001. Т. 2. № 1. С. 4–25.
8. Fligstein N., Mara-Drita I. How to Make a Market: Reflections on the European Community's Single Market Program // American Journal of Sociology. 1996. Vol. 102. P. 1–33.
9. Ingram P. Changing the Rules: Interests, Organizations, and Institutional Change in the U. S. Hospitality Industry // The New Institutionalism in Sociology / Ed. by M. C. Brinton, V. Nee. NY: Russell Sage Foundation, 1998.
10. Kearney M. The Local and the Global: The Anthropology of Globalization and Transnationalism // The Transnational Studies Reader. Intersections and Innovations / Ed. S. Khagram, P. Levitt. NY. Routledge, 2008.
11. Nelson R. R. Co-evolution of Technologies and Institutions // The Institutions of the Market. Organizations, Social Systems and Governments / Ed. A. Ebner, N. Beck. NY: Oxford University Press, 2008. P. 253–286.
12. Ozawa T. «Managed» growth, relocation and restructuring: the evolution of Japan's motor industry into a dominant multinational player// Multinational Firms and International Relocation/ ed. by Buckley P. J., Mucchielli J.-L. UK, Edward Elgar Publishing Lmd. 1997. P. 168–188.
13. Portes A., Guarnizo L. E. Landolt P. The Study of Transnationalism: Pitfalls and Promise of an Emergent Research Field // The Transnational Studies Reader. Intersections and Innovations / Ed. S. Khagram, P. Levitt. NY, Routledge, 2008.
14. Stonehouse G., Campbell D., Hamill J., Purdie T. Global and Transnational Business: Strategy and Management. England, John Wiley & Sons, Ltd, 2004.
15. Wilcox J. iPhone cannot win the smartphone wars, 27 Oct., 2009 [http://www.betanews.com/joewilcox/article/iPhone — cannot win — the smartphone — wars/ 1256668455](http://www.betanews.com/joewilcox/article/iPhone—cannot-win—the-smartphone—wars/1256668455)

REFERENCES

1. Veselov Ju. V. Ekonomicheskaja sociologija: istorija idej. SPb.: Izd-vo SPbGU, 1995.
2. Kononova V. Primenenie Lean Manufacturing na promyshlennih predpriyatijah Rossii v 2006–2008 gg. <http://www.icss.ac.ru/research/ps>
3. Kuznecov A. V. Internacionalizacija rossijskoj ekonomiki: Investicionnyj aspekt. M.: KomKniga, 2007.
4. Sal'manov O. CHetvertoe pokolenie na starte // Vedomosti, 29.03.10. № 54 (2572) <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/2010/03/29/229476>
5. Judaeva K. Ksenija Judaeva — Miller — genij // Moskovskij centr Karnegi <http://www.carnegie.ru/pubs/media/72365.htm>. 05.04.2008 ot 30.03.2005.
6. Fligstein N. The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. Princeton: Princeton University Press, 2001
7. Fligstein N. (1997) Fields, Power and Social Skills: A Critical Analysis of The New Institutionalism// Экономическая социология. <http://ecsoc.hse.ru/> 2001. Т. 2. № 1. С. 4–25.
8. Fligstein N., Mara-Drita I. How to Make a Market: Reflections on the European Community's Single Market Program // American Journal of Sociology. 1996. Vol. 102. P. 1–33.
9. Ingram P. Changing the Rules: Interests, Organizations, and Institutional Change in the U. S. Hospitality Industry // The New Institutionalism in Sociology / Ed. by M. C. Brinton, V. Nee. NY: Russell Sage Foundation, 1998.
10. Kearney M. The Local and the Global: The Anthropology of Globalization and Transnationalism // The Transnational Studies Reader. Intersections and Innovations / Ed. S. Khagram, P. Levitt. NY. Routledge, 2008.
11. Nelson R. R. Co-evolution of Technologies and Institutions // The Institutions of the Market. Organizations, Social Systems and Governments / Ed. A. Ebner, N. Beck. NY: Oxford University Press, 2008. P. 253–286.
12. Ozawa T. «Managed» growth, relocation and restructuring: the evolution of Japan's motor industry into a dominant multinational player// Multinational Firms and International Relocation/ ed. by Buckley P. J., Mucchielli J.-L. UK, Edward Elgar Publishing Lmd. 1997. P. 168–188.
13. Portes A., Guarnizo L. E. Landolt P. The Study of Transnationalism: Pitfalls and Promise of an Emergent Research Field // The Transnational Studies Reader. Intersections and Innovations / Ed. S. Khagram, P. Levitt. NY, Routledge, 2008.
14. Stonehouse G., Campbell D., Hamill J., Purdie T. Global and Transnational Business: Strategy and Management. England, John Wiley & Sons, Ltd, 2004.
15. Wilcox J. iPhone cannot win the smartphone wars, 27 Oct., 2009 [http://www.betanews.com/joewilcox/article/iPhone — cannot win — the smartphone — wars/ 1256668455](http://www.betanews.com/joewilcox/article/iPhone—cannot-win—the-smartphone—wars/1256668455)