

Mladá veda

Young Science

Špeciálne vydanie

Mladá veda

Young Science

MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE

Október 2017 (číslo 5)

Ročník piaty

ISSN 1339-3189

Kontakt: info@mladaveda.sk, tel.: +421 908 546 716, www.mladaveda.sk

Fotografia na obálke: Viedeň, Rakúsko. © Branislav A. Švorc, foto.branisko.at

REDAKČNÁ RADA

doc. Ing. Peter Adamišín, PhD. (Katedra environmentálneho manažmentu, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Dr. Pavel Chromý, PhD. (Katedra sociálnej geografie a regionálneho rozvoje, Univerzita Karlova, Praha)

prof. Dr. Paul Robert Magocsi (Chair of Ukrainian Studies, University of Toronto; Royal Society of Canada)

Ing. Lucia Mikušová, PhD. (Ústav biochémie, výživy a ochrany zdravia, Slovenská technická univerzita, Bratislava)

doc. Ing. Peter Skok, CSc. (Ekomos s. r. o., Prešov)

prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D. (Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Prešovská univerzita, Prešov)

prof. PhDr. Peter Švorc, CSc., predseda (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

doc. Ing. Petr Tománek, CSc. (Katedra verejnej ekonomiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava)

REDAKCIA

PhDr. Magdaléna Keresztesová, PhD. (Fakulta stredoeurópskych štúdií UKF, Nitra)

Mgr. Martin Hajduk (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

RNDr. Richard Nikischer, Ph.D. (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha)

Mgr. Branislav A. Švorc, PhD., šéfredaktor (Vydavateľstvo UNIVERSUM, Prešov)

PhDr. Veronika Trstianska, PhD. (Ústav stredoeurópskych jazykov a kultúr FSS UKF, Nitra)

Mgr. Veronika Zuskáčová (Geografický ústav, Masarykova univerzita, Brno)

VYDAVATEL

Vydavateľstvo UNIVERSUM, spol. s r. o.

www.universum-eu.sk

Javorinská 26, 080 01 Prešov

Slovenská republika

© Mladá veda / Young Science. Akékoľvek šírenie a rozmnožovanie textu, fotografií, údajov a iných informácií je možné len s písomným povolením redakcie.

VÝZNAM INTERNÍCH ZDROJŮ A JEJICH VLIV NA EKONOMICKOU STABILITU A ROZVOJ PODNIKŮ V ČESKÉ REPUBLICE

SIGNIFICANCE AND INFLUENCE OF INTERNAL ENTERPRISE SOURCES
ON ECONOMIC STABILITY AND ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE
CZECH REPUBLIC

Jarmila Straková¹

Jarmila Straková působí jako odborný asistent a zástupce vedoucího Katedry managementu na Vysoké škole technické a ekonomické v Českých Budějovicích. Výzkumná práce autorky je zaměřena na problematiku strategického řízení podniků, analýzu jejich vnitřního a vnějšího potenciálu a na využití strategické situační analýzy s využitím matematicko-statistických metod a modelování.

Jarmila Straková is an assistant lecturer and a deputy head of the Department of Management at The Institute of Technology and Business in České Budějovice. Her research focuses on strategic management issues, analysis of the internal and external potential and the use of strategic situational analysis using mathematical and statistical methods and modelling.

Abstract

Internal resources of the enterprise are the starting point for creating a value-driven corporate potential. They are the basis and prerequisite for gaining a competitive advantage and achieving "uniqueness" in today's highly turbulent and competitive environment. An appropriate structure of internal enterprise resources, including four core categories, namely physical, financial, personnel, and intangible resources, leads to higher efficiency of all business processes, enterprise goals, enterprise stabilization and development. The paper focuses on the analysis of internal company resources in a sample of 456 companies from the Czech Republic. Taking into account the sectoral differentiation of enterprises, the impact of internal resources on the profitability of the enterprises tested is assessed using mathematical and statistical methods, in particular dimensional reduction.

Key words: internal resources, value potential of the company, competitive advantage

¹ Adresa pracoviště: Ing. Jarmila Straková, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Katedra managementu, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, Česká republika
E-mail: strakova@mail.vstecb.cz

Abstrakt

Interní zdroje podniku představují výchozí základnu pro tvorbu hodnotového podnikového potenciálu, jsou základem a nezbytným předpokladem pro získání konkurenční výhody a dosažení "jedinečnosti" v současném vysoce turbulentním a konkurenčním prostředí. Vhodná struktura vnitřních podnikových zdrojů zahrnujících čtyři základní kategorie, a to zdroje fyzické, finanční, personální a zdroje tzv. nehmotné povahy vedou k vyšší účinnosti všech podnikových procesů, k naplňování podnikových cílů, ke stabilizaci a rozvoji podniků. Příspěvek je zaměřen na analýzu vnitřních podnikových zdrojů na testovacím souboru 456 podniků z celé České republiky. Se zohledněním sektorové diferenciacce podniků je s využitím matematicko-statistických metod, konkrétně dimenzionální redukce posouzen vliv vnitřních zdrojů na ziskovost testovaných podniků.

Klíčová slova: interné zdroje, hodnota podnikového potenciálu, konkurenční výhoda

Úvod

Vnitřní podnikové prostředí zahrnuje všechny kontrolovatelné prvky uvnitř podniku, které ovlivňují kvalitu jeho činnosti. Analýza vnitřního prostředí obsahuje analýzu zdrojů firmy: finančních, lidských, materiálních a nemateriálních (značka, logo apod.); analýzu struktury v návaznosti na vlivy změn prostředí; analýzu systémů; analýzu firemní kultury; analýzu schopností aj. Výsledkem analýzy vnitřního prostředí je určení silných a slabých stránek (Capon, 2009, Worthington, Britton, 2010, Jain, Trehan, Trehan, 2014, Zamazalová, 2010). Podnikové zdroje lze členit podle jejich základní kategorizace na tzv. zdroje nezbytné (fyzické a finanční) a unikátní (lidské a nehmotné povahy), (Sedláčková, 2000) neboli materiální (uchopitelné, hmotné) a neuchopitelné (nehmotné), (Zuzák, 2011). Pro konkurenty není obtížné napodobit či získat zdroje nezbytné, ale velice těžké je napodobit zdroje unikátní, kterým je přisuzována mnohem větší významnost. Na druhé straně samotné podniky musí vynaložit nemalou sílu, aby si v současném tvrdém konkurenčním prostředí udržely a obhájily jedinečnost a originalitu unikátních zdrojů. Výzkumná studie Halla (1992) již v 90. letech ukázala, že nejdůležitějšími faktory majícími vliv na úspěšnost podniků jsou pověst podniku / jeho značka a know-how zaměstnanců. Paradigma moderního managementu zdůrazňuje význam a sílu hodnoty lidského potenciálu. Na přední příčky hierarchie podnikových zdrojů se dostává kvalita lidských zdrojů, která je zodpovědná za úspěch nebo neúspěch podnikatelských subjektů (Jain, Trehan, Trehan, 2014, Váchal, Vochozka a kol., 2013, Dvořáček, Slunčík, 2012, Brinkman a kol., 2010).

Optimální struktura vnitřních zdrojů se stává, jak se shoduje celá řada tuzemských i zahraničních autorů, výchozí základnou pro tvorbu konkurenční výhody umožňující podnikům zvýšit jejich výkonnost a dosáhnout dlouhodobé prosperity (Jakubíková, 2008, Zuzák, 2011, Zamazalová, 2010, Frambach, Nijssen, 2001, Hill, Jones, 2009). Podnikové zdroje spolu s externími faktory výrazně ovlivňují formulaci strategie (Tichá, Hron, 2009, Hofer, Schendel, 1978), uplatňován je princip tzv. homeostáze, resp. udržování rovnovážného stavu mezi interními zdroji a schopnostmi podniku a faktory externího prostředí. S tím souvisí i hlavní směry současného přístupu ke strategii, a to odvětvově orientovaný přístup (podle M. Portera in Magretta, 2012) nebo zdrojově orientovaný přístup (podle Granta, 1991).

Za otce základní teorie o podnikových zdrojích je považován J. B. Barney. Aby podniky byly schopny dosahovat konkurenční výhody, měly by interní zdroje vykazovat určité vlastnosti: být hodnotné (valuable), obtížně dostupné (rareness), nenahraditelné (lacking substitute) a nenapodobitelné (imperfectly imitable), (Barney 1991, Barney et al. 2011). Na základě těchto vyspecifikovaných vlastností byl pro hodnocení podnikových zdrojů zkonstruován model VRIO. Za nástupce Barneyho je považován D. J. Teece (1997), jehož výzkumné studie jsou zaměřeny na tzv. „dynamické“ schopnosti. Zuzák (2011) uvádí, že aby mohlo být dosaženo konkurenční výhody prostřednictvím podnikových zdrojů, musí podnik disponovat určitými schopnostmi. Propojením zdrojů a schopností vzniká nový pojem klíčové kompetence podniku. Klíčové kompetence jsou chápány jako schopnosti umožňující vytvářet rozhodující přínos pro zákazníka (Prahalad a Hamel, 1990). Podnik uplatňuje své klíčové kompetence ve vztahu k zákazníkům, kteří je oceňují, a opačně potřeby zákazníků se promítají do klíčových kompetencí a následně do potřeby získání zdrojů (Zuzák, 2011).

Interní analýza má navrhnout realistický organizační profil. To často zahrnuje kompromis, hodnotový úsudkový systém, vzdělaný a kvalifikovaný odhad, stejně jako objektivní a standardizovanou analýzu. Systematická interní analýza vede k hlavnímu cíli profilu organizace, (M. Zamazalová, 2010, B. Hiriyappa, 2008, Evans, Campbell, Stonehouse, 2011).

Materiál a metody

Testovací soubor zahrnoval 456 podniků z celé České republiky, z celkového počtu bylo osloveno 109 mikropodniků, 140 malých podniků (do 50 zaměstnanců), 124 středních podniků (do 250 zaměstnanců) a 83 podniků (nad 250 zaměstnanců). Převažující zastoupení malých a středních podniků testovacího souboru odpovídá charakteru struktury ekonomických subjektů v České republice, která je charakteristická velmi vysokým zastoupením malých a středních podniků, jejich podíl na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů představuje 99,83 %, srovnatelný podíl vykazují i státy Evropské unie. Podniky byly dále klasifikovány podle základní sektorové diferenciaci ČR (vyjma kvartérního sektoru), a to na výrobní a průmyslové (187 podniků), služby (255 podniků) a primární sektor (14 podniků) a rozsahu působnosti, zda se jednalo o podniky regionálního (189), národního (126) nebo nadnárodního charakteru (141).

Cílem příspěvku je posoudit a vyhodnotit vliv jednotlivých interních zdrojů na ziskovost, resp. úspěšnost podniků z pohledu jejich sektorové diferenciaci. Za tímto účelem bylo využito metody dimenzionální redukce (DR), jež extrahuje informace z mnohorozměrných dat na menší počet proměnných (Cook, 1998), (Cook, R. D., & Lee, H. (1999), (Chiaromonte, Cook and Li (2002). Dimenzionální redukce redukuje dimenzi proměnných (souboru vnitřních zdrojů) s ohledem na vysvětlovanou proměnnou, kterou v našem případě představoval hospodářský výsledek podniků (HV). Vzhledem k předpokládané rozdílné struktuře vnitřních podnikových zdrojů v různých sektorech národního hospodářství, byla dimenzionální redukce provedena pro každý sektor samostatně.

$Dr(formula = HV \sim MAN + ZAM + OS + SP + TV + TECH + PORT + FZ + MZDY + MARK + ZNAC + VAV + SPRO + VZDEL + INFOS + NORMY + PKUL + BP, data = method = "sir")$

Proměnné interních zdrojů podniku:

úroveň managementu - MAN, úroveň zaměstnanců - ZAM, organizační struktura podniku - OS, strategie podniku - SP, technické vybavení - TV, výrobní technologie, postupy - TECH, portfolio výrobků / služeb - PORT, finanční zdroje podniku - FZ, úroveň mezd - MZDY, úroveň marketingu - MAR, značka a jméno podniku - ZNAC, úroveň výzkumu a vývoje - VAV, sociální prostředí podniku - SPRO, vzdělávání pracovníků - VZDEL, informační a komunikační systémy - INFOS, vnitropodnikové předpisy, normy - NORMY, podniková kultura - PKUL, bezpečnost práce - BP

Výsledky a diskuse

Proměnná / vnitřní zdroje	Dir1
Úroveň managementu	0.06753
Úroveň zaměstnanců	0.21573
Organizační struktura podniku	-0.12194
Strategie podniku	-0.31305
Technické vybavení	0.11374
Výrobní technologie, postupy	-0.29075
Portfolio výrobků / služeb	-0.30066
Finanční zdroje podniku	-0.60066
Úroveň mezd	-0.12261
Úroveň marketingu	0.17016
Značka a jméno podniku	0.04809
Úroveň výzkumu a vývoje	0.19395
Sociální prostředí podniku	0.16851
Vzdělávání pracovníků	-0.16542
Informační a komunikační systémy	-0.03091
Vnitropodnikové předpisy, normy	0.07225
Podniková kultura	0.08362
Bezpečnost práce	0.36678

Tabulka 1: Dimenzionální redukce – sektor služeb

Zdroj: vlastní

Pzn: Statistický software „R“ v případě testování interních podnikových zdrojů stanovil výsledné hodnoty v opačném významu, tzn., že záporné hodnoty jsou v tabulkách 1-3 kladné, naopak kladné jsou záporné, toto platí i výsledné hodnoty sektoru výroby a průmyslu a primárního sektoru.

Dir1

$R^2(OLS|dr) 0.9851$

Hodnota 0,9851 vyjadruje, že Dir1 u sektoru služeb obsahuje 98,5 % celkového rozptylu dat, resp. Dir1 reprezentuje téměř veškerou variabilitu ve všech hodnotách proměnných – interních podnikových zdrojů.

U sektoru služeb je patrné, že největší vliv na ziskovost podniků mají finanční zdroje, podniková strategie a skladba podnikového portfolia. Naopak bez vlivu na ziskovost podniku byly indikovány zdroje, jako je bezpečnost práce a úroveň zaměstnanců. Při zobecnění základních charakteristik sektoru služeb lze konstatovat, že indikované faktory vnitřního prostředí ovlivňující ziskovost jsou rozhodujícími pro konkurenceschopnost podniků služeb a vytváří tak základnu pro inovaci hodnotového řetězce. Kvalitu portfolia služeb, finanční zdroje v kontextu správně formulované podnikové strategie lze považovat za rozhodující, současně limitující u podniků působících v tomto sektoru.

Proměnná / vnitřní zdroje	Dir1
Úroveň managementu	0,0878606
Úroveň zaměstnanců	-0,2935342
Organizační struktura podniku	-0,0254322
Strategie podniku	-0,2997468
Technické vybavení	-0,0569380
Výrobní technologie, postupy	0,1627348
Portfolio výrobků / služeb	-0,1597841
Finanční zdroje podniku	-0,6955649
Úroveň mezd	0,2250152
Úroveň marketingu	-0,0003156
Značka a jméno podniku	0,0320998
Úroveň výzkumu a vývoje	0,0012451
Sociální prostředí podniku	-0,2373516
Vzdělávání pracovníků	-0,0094677
Informační a komunikační systémy	-0,1211276
Vnitropodnikové předpisy, normy	0,3865621
Podniková kultura	-0,0629441
Bezpečnost práce	-0,0200956

Tabulka 2: Dimenzionální redukce – sektor výroby a průmyslu

Zdroj: vlastní

Dir1

$R^2(OLS|dr)$ 0.9997

V případě výrobních podniků Dir1 obsahuje 99,9 % celkového rozptylu dat.

Z provedené dimenzionální redukce v sektoru výroby a průmyslu je patrné, že největší vliv na ziskovost podniků mají finanční zdroje, podniková strategie (obdobně jako u podniků služeb) a sociální prostředí podniku, významné jsou dále skladba podnikového portfolia a informační a komunikační systémy. Negativní vliv byl zaznamenán u úrovně mezd a vnitropodnikových norem a předpisů. U ostatních testovaných zdrojů nebyl prokázán významný vliv na ziskovost podniků.

Lze vyslovit závěr, že zjištěná závislost u indikovaných vnitřních zdrojů plně odpovídá charakteru i poslání tohoto sektoru. Konkurenceschopnost, ekonomická prosperita, udržitelnost a jedinečnost podniků zde působících je odvislá od finanční síly v kontextu podnikové strategie. Sociální klima i informační systémy jsou nezbytnou pracovní základnou tohoto sektoru. Faktory na opačném pólu významnosti nejsou řídicími pracovníky považovány za významné, zejména u technického vybavení se toto zjištění zda nelogické, stejně jako např. u bezpečnosti práce. S určitou nadsázkou lze vyslovit domněnku, že tyto faktory jsou vnímány jako nedílná součást funkce samotného podniku.

Proměnná / vnitřní zdroje	Dir1
Úroveň managementu	-0,38321
Úroveň zaměstnanců	-0,01666
Organizační struktura podniku	0,33323
Strategie podniku	0,19994
Technické vybavení	-0,14995
Výrobní technologie, postupy	0,23326
Portfolio výrobků / služeb	-0,46652
Finanční zdroje podniku	-0,09997
Úroveň mezd	0,06665
Úroveň marketingu	0,44986
Úroveň výzkumu a vývoje	-0,04465
Vzdělávání pracovníků	-0,16661
Informační a komunikační systémy	-0,26658
Vnitropodnikové předpisy, normy	0,29991

Tabulka 3: Dimenzionální redukce – primární sektor

Zdroj: vlastní

Dir1

$R^2(OLS|dr) 1$

Dir1 obsahuje 100 % celkového rozptylu dat.

Při testování primárního sektoru nebyl zaznamenán vliv na ziskovost podniků u těchto interních zdrojů (značka a jméno podniku, sociální prostředí podniku, podniková kultura a bezpečnost práce). Pozitivní vliv na ziskovost podniku byl v rámci testování podniků primárního sektoru prokázán u portfolia výrobků, úrovně managementu, v menší míře u informačních a komunikačních systémů a technického vybavení. Naproti tomu negativní vliv na ziskovost byl indikován u marketingu, organizační struktury podniku, vnitropodnikových předpisů a norem. I přes neúplnost testovacího souboru lze oprávněně konstatovat, že faktory interních zdrojů, od kterých se odvíjí ziskovost podniků prvovýroby plně odpovídají charakteru i potřebám primárního sektoru (zpracování surovin, lesnictví, zemědělství, apod.). O významu portfolia, úrovně řízení a technické vyspělosti pro prosperitu podniků prvovýroby je u řídicích pracovníků názorová shoda, obdobně informační a komunikační systémy u tohoto sektoru umocňují konečný efekt jejich hospodaření.

Závěr

Výstupy z řešení uvedené v předloženém příspěvku ze široce realizovaného výzkumu podniků z celé České republiky zaměřené na vliv interních zdrojů na ekonomickou prosperitu podniků jsou významné ze dvou aspektů. Na jedné straně prezentují názorovou hladinu řídicích pracovníků (vrcholových manažerů) u základních sektorů národního hospodářství, na straně druhé, podle autorky příspěvku, poukazují na nutnost zásadním způsobem korigovat dosavadní metody a přístupy při projekci optimální struktury vnitřních zdrojů. Tato problematika se dotýká jednak již existujících podniků, tak i podniků nově zakládaných. Svým rozsahem testovaných podniků lze výzkum považovat za originální, výsledky však autorka považuje za skromný příspěvek k otevření odborné diskuse nad významem tvorby, struktury a harmonizace vnitřních zdrojů v jednotlivých hospodářských sektorech při projekci jejich podnikového produkčního potenciálu.

Tento článok odporúčal na publikovanie vo vedeckom časopise Mladá veda: prof. Ing. Jan Váchal, CSc.

Použitá literatura

1. BRINKMAN, J. et al., 2010. *Unlocking the business environment*. London: Hodder Education. ISBN 034094207X.
2. CAPON, C., 2009. *Understanding the business environment: inside and outside the organisation*. 3rd ed. NY: Prentice Hall/Financial Times. ISBN 978-0273708148.
3. COOK, R. D., 1998. *Regression Graphics: Ideas for Studying Regressions Through Graphics*. New York, NY: Wiley. ISBN 0-471-19365-8.
4. DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
5. EVANS, N., CAMPBELL, D. and G. STONEHOUSE, 2011. *Strategic management for travel and tourism*. NY: Routledge. ISBN 0-7506-4854-6.
6. FRAMBACH, R. T. & E. J. NIJSSEN, 2001. *Creating Customer Value Through Strategic Marketing Planning*. Boston/Dordrecht/ London: Kluwer Academic Publishers. ISBN 0-792-37272-7.
7. HILL, Ch. W. L. & G. R. JONES, 2009. *Essentials of strategic management*. 2nd ed. Mason: South-Western/Cengage Learning. ISBN 0-547-19432-3.
8. HIRIYAPPA, B., 2008. *Strategic Management for Chartered Accountants*. New Age International Pvt Ltd Publishers. 344 p. ISBN 978-8122423532.
9. HOFER, CH. W. and D. SCHENDEL, 1978. *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. West Group. 234 p. ISBN: 0829902139.
10. JAIN, T. R., TREHAN, M. and R. TREHAN, 2014. *Business Environment*. New Delhi: VK Global Publication Pvt. Ltd. ISBN 978-93-5058-436-1.
11. JAKUBÍKOVÁ, J., 2008. *Strategický management*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2690-8.
12. MAGRETTA, J., 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně*. Praha: Management Press. ISBN: 978-80-7261-251-2.
13. SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN 80-7179-422-8.
14. TICHÁ, I. a J. HRON, 2009. *Strategické řízení*. Praha: ČZU, PEF. ISBN 978-80-213-0922-7.
15. ZAMAZALOVÁ, M. 2010. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
16. ZUZÁK, R., 2011. *Strategické řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, a.s. 176 s. ISBN 978-80-247-4008-9.

17. VÁCHAL, J., VOCHOZKA, M. a kol. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
18. WORTHINGTON, I. and CH. BRITTON, 2010. *The business environment*. 6th revised ed. UK: Pearson Education Limited. 544 p. ISBN 0-273-71675-1.
19. BARNEY, J. B., 1991. "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*. 17(1), pp. 99-120. ISSN: 0149-2063.
20. BARNEY, J. B., KETCHEN, D. J. and M. WRIGHT, 2011. The Future of Resource-Based Theory: Revitalization or Decline? *Journal of Management*. 37(5), pp. 1299-1315. ISSN: 0149-2063.
21. COOK, R. D., & H. LEE, 1999. Dimension Reduction in Binary Response Regression. *Journal of the American Statistical Association*, 94(448), 1187-1200. ISSN: 0162-1459.
22. CHIAROMONTE F., COOK R.D. and B. LI, 2002. Sufficient dimension reduction in regressions with categorical predictors. *Annals of Statistics*, 30(2), pp. 475-497. ISSN: 0090-5364.
23. GRANT, R. M., 1991. "The resource-based theory of competitive advantage". *California Management Review*. 33(3), pp. 114-135. ISSN: 0008-1256.
24. HALL, R., 1992. The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*. 13(2), pp. 135-144. ISSN: 1097-0266.
25. PRAHALAD, C.K. and G. HAMEL, 1990. The Core Competence of the Organization. *Harvard Business Review*, 68(3), pp. 79-91. ISSN: 0017-8012.
26. TEECE, D. J., PISANO, G. and A. SHUEN, 1997. "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18(7), pp. 509-533. ISSN: 1097-0266.