

КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ: АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ ИСТОЧНИКОВ

CORPORATE STRATEGIES OF INTERNATIONAL COMPANIES: AN EXPERIENCE OF ANALYSIS OF FOREIGN RESEARCHES

М. А. Ляшенко,
аспирант

В статье на широком теоретическом материале из иностранных исследований автор даёт обзор современного состояния степени разработанности вопроса корпоративных стратегий международных компаний.

In article, based on a wide theoretical material of foreign researches, the author gives the review of a current state of degree of a readiness of a question of corporate strategies of the international companies.

Ключевые слова: стратегия, корпорация, корпоративная стратегия, международная корпорация, стратегии международных компаний.

Key words: strategy, corporation, corporation strategy, international corporation, strategies of international companies.

Вопрос теоретического изучения, формирования и практического воплощения корпоративных стратегий международных компаний сегодня, да и последние годы, непрерывно стоит в повестке дня практически всех современных исследователей и практиков. Сегодня корпоративная стратегия представляется большинству ученых как громадный конгломерат, состоящий из самых разнообразных сильно переплетённых и взаимопроникших, вплоть до сращивания, элементов, который известный датский специалист Кор Бунстра (в 1996–2001 гг. председатель Совета директоров Philips), сравнил с «тарелкой спагетти» – настолько там всё сильно и хитро переплетено¹. Такая ситуация привела его к необходимости разработки новой корпоративной стратегии, которая получила не официальное название «от тарелки спагетти к тарелке спаржи», а официальное, по словам самого автора «Давайте улучшим положение дел!»².

Сегодня эта и другие корпоративные стратегии являются объектом пристального внимания со стороны самых различных исследователей. Это и экономисты, и социологи, и политологи, и культурологи и многие

другие. Комплексно оценивая массив зарубежной литературы, посвященной корпоративным стратегиям международных компаний, необходимо отметить, что однозначную оценку дать ему затруднительно. Она, скорее, будет парадоксальной, где каждая прочитанная книга одновременно и облегчает наше понимание сущности корпоративной стратегии и усложняет его. Происходит это потому, что практически каждая книга содержательно отвечает на поставленные в ней вопросы, но на один и тот же вопрос разные авторы отвечают по-разному.

Тем не менее, в массиве иностранной литературы по рассматриваемому вопросу, могут быть выделены два ключевых подхода. Первым возник монопарадигмальный подход. В его рамках, авторы работы избирают базовую теорию, которая выступает средством анализа и формирования корпоративной стратегии³. Позже возник полипарадигмальный подход, в котором исследователи пытались уже объединить несколько теорий, используя их ситуационно, исходя из собственных представлений о том – где и какая теория лучше сработает⁴.

¹ См.: Walle E. van der, Boonstra maakte Philips welvarend // NRC Handelsblad. – 30 August 2000.

² Цит. по: Dimensions of Corporate Strategy: Framing the real issues. Vallendar, Germany, 2005. – P. 3.

³ См.: Ramanujam, V. and P. Varadarajan Research on corporate diversification: a synthesis // Strategic Management Journal. – 1989. – 10.6: 523–551; Faulkner, D.O. and A Campbell (2003). Introduction to The Oxford Handbook of Strategy, Oxford: Oxford University Press: 3–16; Grant, R.M. (2002), 'Corporate strategy: managing scope and strategy content', in: A. Pettigrew, H. Thomas and R. Whittington (Eds.). Handbook of Strategy- and Management. London: Sage. 99–12. Markides, C. (2002). 'Corporate strategy: the role of the centre', in: A. Pettigrew, H. Thomas and R. Whittington (Eds.). Handbook of Strategy and Management. London: Sage. 99–112. Whittington, R. and M. Mayer (2002). 'Response to Kay: 'Chandlerism in post-war Europe: strategic and structural change in France. Germany and the United Kingdom. 1950–1993', Industrial and Corporate Change, 8: 519–550.

⁴ См.: Caldart, A and J. Ricart Corporate strategy revisited: a view from complexity theory, European Management Review, 2004, 1. 96–104. De Wit, B. & R. Meyer Strategy Synthesis: Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage. 2nd edition. London: Thomson, 2004.

Тем не менее, между работами, написанными в ракурсе этих подходов, существует одно большое сходство. К какой бы когорте, из указанных выше не принадлежали авторы работ, все они равнозначно оценивают функциональные и географические различия между фирмами, как основу глобальной дифференциации корпораций в целом и тех стратегий, которые ими реализуются¹. Далее же, как показывает анализ литературы, основа дифференциации подходов находится больше в области философии мышления, нежели чем экономической теории или теории управления.

Так, первому монопарадигмальному подходу свойственно так называемое «портфельное мышление» (Portfolio Thinking), в рамках которого корпоративная стратегия в теории и практике рассматривается в призме личностного понимания вклада, ценностей и параметров ответственности управленца за разработку и реализацию стратегии. Это требует выработки индивидуализированных взглядов, основанных на корпоративной модели управления знаниями и создающей контекст коммуникационной инфраструктуры².

Призмой же полипарадигмального подхода выступает синергетическое мышление (Synergy Thinking). В её рамках формирование и изучение корпоративной стратегии ведётся посредством анализа и планирования совместных действий всех участников команды. Эту философию считают хорошей возможностью получить конкурентные преимущества за счет увеличения экономической эффективности деятельности коллектива корпорации в целом. Понимание деятельности корпорации в контексте синергетического мышления может усилить деятельность менеджеров и привести к улучшению функционирования организации в целом и выхода её на полную эффективность. Кроме того модели синергетического анализа могут помочь обнаружить неосознаваемые потенциалы организации³.

Сегодня в иностранной литературе также сделан ряд попыток представить комплексную модель корпоративной стратегии международной

компании. По мнению автора, одной из самых удачных попыток стала триединая модель, предложенная германскими специалистами в упоминавшейся работе «Измерения Корпоративной стратегии: постановка реальных проблем», где авторы книги предложили выделить в составе корпоративной стратегии три компонента: структуру, управление и ценности⁴. Рассмотрим эти компоненты подробнее.

Первым из них выступает корпоративная структура. Она непосредственно зависит от тех сегментов и уровней рынка, где которых корпорация осуществляет свою деятельность. В пределах данного измерения корпоративная стратегия заключается в вопросах о том – «В каких функциональных и товарных зонах активна данная корпорация?» и «Должны ли мы что-то менять в отраслях связанных или не связанных с отраслью деятельности корпорации?». Как можно убедиться первый вопрос отражает собственно корпоративный взгляд – уровень диверсификации бизнеса, тогда как второй обращается к корпоративным связям, взаимоотношениям корпорации с другими фирмами и отраслями.

По мнению Р. Гранта, проблемы, касающиеся «выбора области», которая является конкурентным полем фирмы, затрагивает все решения, которые определяют её корпоративную стратегию⁵. В свою очередь, Г. Балабанис утверждает, что разнообразие – фактически одно из самых доминирующих понятий во всей стратегической управленческой литературе, что указывает на то, что оно является важным принципом современной корпоративной стратегии⁶. С другой стороны, индийские специалисты Рамануям и Варадараян в упоминавшемся выше исследовании провозгласили продвижение фирмы в конкретной избранной отрасли «оплотом стратегического корпоративного управления»⁷. В этом измерении корпоративной стратегии, взгляды управленцев, как теоретиков, так и практиков, сконцентрированы на ряде ключевых областей: область деятельности корпорации или уровень её разнообразия, корпоративная иерархия или уровень взаимосвязей между подразделениями.

¹ См.: Berry H. The Strategies and Structures of Multinational Corporations. University of Pennsylvania, Philadelphia, 2009.

² Подр. см.: McLagan, Patricia A. Portfolio Thinking // Training and Development. – Feb 2000. – V. 54. – № 2. – P. 44–46, 48, 50–51.

³ См.: Andrush A. The Reverse Synergy: Another Way of Thinking // International Journal of Economic Practices and Theories. – 2012. – Vol. 2. – № 2.

⁴ См.: Dimensions of Corporate Strategy... – P. 5.

⁵ См.: Grant. R.M. (2002). 'Corporate strategy: managing scope and strategy content', in: A. Pettigrew. H. Thomas and R. Whittington (Eds.). Handbook of Strategy and Management. London: Sage, 99–112.

⁶ См.: Balabanis. G.I. The relationship between diversification and performance in export intermediary firms. British Journal of Management, 2001, 12, p. 67–84.

⁷ См.: Ramanujam. V. and P. Varadarajan. Указ. соч. – С. 545.

Рассматривая корпоративное управление, необходимо отметить, что базовым вопросом корпоративного управления сегодня считается организация труда работников корпорации. Применительно к пониманию, формированию и осуществлению корпоративной стратегии они выражаются в формулировке конкретных задач, которые ставятся перед подразделениями корпорации, распределёнными, зачастую по разным континентам, и кто выступает в роли головного руководства (headquarter) по формированию и реализации стратегии. На практике же, чаще всего, при формировании и реализации корпоративной стратегии в области управления встаёт вопрос о том, какие управленческие механизмы мы можем использовать для того, чтобы наиболее эффективно увязать коммерческие задачи с корпоративными целями.

Рассматривая эволюцию корпоративного управления, как компонента корпоративной стратегии, необходимо отметить, что его модели развивались вместе с развитием фирм и изменением окружающих социально-экономических условий. Поворотным моментом, по мнению большинства исследователей, стал переход от 50-х к 60-м гг. XX века, когда был осуществлен переход от функционалистской (functional) парадигмы управления к «многообъектной» (multi-divisional)¹.

В условиях этого перехода упрощенным организациям, во главе с единым центром управления, где высшее руководство единолично определяло универсальную корпоративную стратегию, пришли на смену корпорации с усложненной системой управления, в которой появились «стратегические подразделения». Каждое из них осуществляло управление принципиально важным участком функционирования корпорации, стратегию развития которого понимало и реализовывало по-своему. Такая политика привела к тому, что корпоративная стратегия стала составной, сформированной из стратегий развития ключевых подразделений.

Сегодня, в условиях того, что мир вступает в новую эру – эру глобализации и формирования экономики знаний, модель управления знаниями считается уже сформированной². Это утверждение основывается на взаимодействии между проявленным воле и скрытым (латентным) знанием на четырех раз-

ных уровнях: человек, малая группа, организация и отрасль. В этих условиях корпоративная стратегия управления, по сути, представляет собой стратегию управления знаниями, которая лишь косвенно связана с организационными особенностями, такими как система занятости, карьерные перспективы по должностям и организационная структура.

Эффективное управление знаниями, требует отхода от логики иерархической организации и структуры корпораций М-формы. Инновационная N-форма предлагается в качестве более соответствующей новым условиям. Она представляет собой комбинацию знания, а не его деление, которое является основным принципом в корпорациях М-формы. У корпораций N-формы существуют также свои особые признаки. Среди них ситуационная группировка сотрудников, важность персонала на «более низких уровнях», горизонтальные коммуникации, архитектурная и катализационная роль топ-менеджмента, углубление и сосредоточение и экономической системы, как цель корпоративной стратегии и гетерохическая структура³.

Обобщая необходимо отметить, что описанные изменения, которые грядут в статусе корпоративного управления, необходимо отметить, что суть самого понятия управление (managing) неизбежно изменится тоже. Современное положение головного руководства корпораций, как ядра процесса организации корпоративной системы предприятия, процесса его функционирования и деятельности сотрудников, посредством широкого спектра легальных и доступных им средств и механизмов постепенно трансформируется в положение ординарного подразделения корпорации, функционирующей по сетевому принципу. Уже сегодня это видно на примере IT-бизнеса и инфокоммуникационных корпораций, где руководство выполняет обязанности стандартизации функционирования, формирования корпоративных кодексов, распределения ресурсов и контроля за их использованием.

Последним компонентом модели формирования корпоративной стратегии международной фирмы выступают корпоративные ценности. Они непосредственно относятся к «Основаниям» корпоративной стратегии. Однако, современный взгляд на них также может быть классифицирован в ракурсе двух приведенных выше парадигм. Первая – монопарадигма, в отношении корпоративных ценно-

¹ См.: Kogut B. and D. Parkinson Adoption of the multidivisional structure: analyzing history from the start. *Industrial and Corporate Change*, 1998, 7, 2. – P. 249–273.

² См.: Hedlund Gunnar A model of knowledge management and the N-form corporation // *Strategic Management Journal*, Volume 15, Issue Supplement S2, pages 73–90, Summer 1994.

³ См.: Hedlund G. Указ. соч. – С. 86–90.

стей предусматривает их незыблемость, где высшее руководство является их непосредственными хранителями, а правопреемство руководства является, по сути, правопреемством ценностей. С другой стороны, в условиях мультипарадигмы, ценности компании трансформируются в зависимости от окружающей ситуации и, более того, могут быть модифицированы применительно к конкретным условиям функционирования конкретного стратегического подразделения.

Каждая корпорация в наши дни самостоятельно выбирает тот тип системы ценностей, который применяет при разработке корпоративной стратегии. Менеджеры, имеющие дело с ней, вынуждены учитывать при принятии стратегических решений наличие в их фирме разнопрофильных видов бизнеса. В этих условиях увязка не совпадающих ценностей между собой предусматривает решение вопроса о том – на что опираться. С одной стороны есть группа ценностей корпоративной реактивности, которая выражается уровнем корпоративной эффективности и представляет собой способность динамично ответить на конкурентные требования сферы бизнеса своевременно и надлежащим образом. С другой стороны, есть группа ценностей корпоративной синергетики которая выражается уровнем корпоративных связей и представляет собой создание большего количества дополнительных ценностей в добавок к уже существующим базовым ценностям организации¹.

Подводя итоги, проведенному рассмотрению, необходимо отметить, что сегодня, на основе анализа иностранных источников можно выделить следующие основные направления как теоретического исследования, так и практического формирования корпоративной стратегии международных компаний:

1. Корпоративный взгляд, где стратегия исследуется и формируется с позиций уровня диверсификации, на основе продуктно-ориентированных,

функциональных, индустриальных и географических характеристик компании;

2. Корпоративная когеренция – уровень взаимодействия, который оценивается по типам фирм: унитарный бизнес, доминирующий бизнес, ограниченно связанный, непосредственно связанный и не связанный бизнес.
3. Корпоративная ответственность – уровень полномочий головного руководства, которая может быть реализована в четырёх основных моделях: архитекторы бизнеса, доноры средств, администраторы и помощники. В свою очередь положение структурных подразделений в этой системе, выражено моделями: одиночные подразделения, поставщики услуг, службы обеспечения.
4. Корпоративная практика – уровень НQ контроля, где он определяется средствами централизации, стандартизации, координации и сотрудничества.
5. Корпоративная реактивность – как уровень корпоративной эффективности и чувствительности к изменениям.
6. Корпоративная синергетика – уровень корпоративных взаимосвязей.

Оценивая представленные направления, в ракурсе предложенных выше парадигм, необходимо отметить, что в чистом виде сегодня, безусловно, их можно будет встретить очень редко. На практике, чаще всего, осуществляется совмещение различных подходов. Даже такие огромные компании как Philips, Nestle, GMBH и др., имеющие свои сектора интересов в самых разных отраслях, уже на рубеже XX и XXI веков перешли к так называемому гибкому способу выработки корпоративной стратегии, где на первом месте стоит анализ окружающих условий и получение как можно более объективных и адекватных его результатов, на базе которых, в последствии, и выработывается корпоративная стратегия.

¹ См.: De Wit, B. & R. Meyer Strategy- Synthesis: Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage. 2nd edition. London: Thomson, 2004.