

1.2 Становление теории корпоративной стратегии

Несмотря на почтенный возраст существования корпораций, на протяжении столетий исследования стратегии коммерческих организаций оставались в тени исследований военной стратегии. Теория поведения корпораций появилась с солидным запозданием, лишь в начале XX века, когда крупнейшие промышленные организации уже произвели захват национальных рынков и приступали к разделу мировых рынков. Документальные исследования поведения крупнейших корпораций¹ имели своей целью создание эффективной антимонопольной политики и иных средств государственного регулирования экономики. Деятельность корпораций рассматривалась в данных исследованиях «снаружи», с точки зрения потребителей и государства. И лишь в работе Г.Эмерсона «Двенадцать принципов производительности», изданной в 1911 г., были сформулированы отдельные постулаты функционирования крупной корпорации. Среди положений, не потерявших свою актуальность до сегодняшнего дня, можно выделить:

- Примат долгосрочных интересов развития компании над получением сиюминутной выгоды.
- Постоянное отслеживание «цены роста» и отказ от амбициозных, но неэффективных проектов.

¹ R. Liefmann. «Kartelle und Trusts und die Weiterbildung der volkswirtschaftlichen Organisation». 2. Aufl., 1910, (Лифман Р. Картели и тресты и дальнейшее развитие народнохозяйственной организации. 2-е изд., 1910); Vogelstein, T. «Organisationsformen der Eisenindustrie und Textilindustrie in England und Amerika». Bd. I, Lpz., 1910 («Организационные формы железодельной и текстильной промышленности в Англии и Америке». Том I, Лейпциг, 1910); Гильфердинг, Р. «Финансовый капитал». М., 1912. Значительный список исследований поведения крупных корпораций в начале XX века приводится в работе Ульянов (Ленин) В.И. Империализм как высшая стадия капитализма (популярный очерк). М.: Политиздат, 1986.

- Вовлеченность в процесс разработки и реализации стратегии не только высшего руководства, но и менеджеров среднего звена и ключевых специалистов заводского уровня.
- Регулярная «поверка» новых идей о продуктах и процессах производства с помощью «здорового смысла» тех, кому придется реализовывать данные идеи².

Почти 40 лет после появления данной книги, развитие корпоративной стратегии и структуры оставалось уделом «практиков». Иногда это были крупные предприниматели, описывавшие «свою жизнь и свои достижения» (Г.Форд³, Ч.Слоун), но чаще всего – исследователи специализированных институтов при промышленных ассоциациях⁴. Редкие публикации академических ученых содержали весьма важные выводы о частностях жизни корпоративного мира⁵, но не могли (и не ставили своей целью) предложить общую теорию корпоративной стратегии. Перелом наступил в самом конце 1950-х гг. С одной стороны, на протяжении 1940—1950 гг. экономическая наука накапливала инструментарий для анализа важнейших вопросов функционирования корпораций – состава издержек, структуры рынков, диверсификации и вертикальной интеграции. К концу 1950-х гг. на основе частных эмпирических исследований и отдельных моделей можно было ставить вопросы об общей «экономике стратегии»⁶. С другой стороны, социология, действуя под маской

² Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. М., Бизнес-Информ, 1997.

³ См. Форд, Г. Моя жизнь, мои достижения. М., 1922 (ek-lit.agava.ru/ford013.htm)

⁴ Крупнейший из подобных исследовательских центров – Conference Board – успешно функционирует и поныне, регулярно издавая уникальные обзоры о практике крупнейших международных корпораций. См. www.conferenceboard.org

⁵ См. Bearle, A.A. and Means, G.G. The Modern Corporation and Private Property. Transaction Publishers, 1932; Barnard, C. The Function of the Executive. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938; Wallace, D.H. Market Control in the Aluminum Industry. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1937.

⁶ См.: Penrose, E.T. The Theory of the Growth of the Firm. New York, Wiley, 1958.

«административной науки», достигла уровня построения общей теории функционирования крупных организаций⁷. Таким образом, на стыке промышленной экономики⁸ и социологии организаций был заложен научный фундамент для теории корпоративной стратегии. Оставалось лишь дожидаться спроса на создание подобной теории. В начале 1960-х гг., с разбуханием административного аппарата крупных американских, а затем и западноевропейских, корпораций, возник и значительный круг людей – плановиков, финансистов, внутренних аудиторов, словом, всех тех, кого Д.К.Гэлбрейт окрестил «техноструктурой» – предъявивших спрос на логичные, наглядные и простые в употреблении модели, облегчающие процесс стратегического планирования. Для удобства общения «техноструктуры» с членами советов директоров крупных корпораций последним тоже были необходимы подобные пособия, «желательно без формул». Ответ не заставил себя ждать. В 1965 г. выходит книга И.Ансоффа «Корпоративная стратегия»⁹. В 1967 г. выходит монография П.Лоуренса и Дж. Лорча «Организация и (её) окружение»¹⁰, постулировавшая принципы анализа бизнес-среды для корпорации. Наконец, в 1970 г. в США публикуется первый университетский учебник по корпоративной стратегии¹¹, что означало окончательное признание нового направления. В том же 1970 г. появляется знаменитая «Бостонская матрица»¹², на многие десятилетия закрепившая стандарт представления инструмента стратегического анализа в виде матрицы размерностью «2x2». На волне интереса (и

⁷ См. March, J.G. and Simon, G.A. Organizations. New York, Wiley, 1958.

⁸ Под термином «промышленная экономика» мы подразумеваем два родственных, но обособившихся направления в современной экономической науке – “industrial organization” и “industrial economics”.

⁹ Ansoff, I. Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion. New York, McGraw-Hill, 1965.

¹⁰ Laurence, P.R. and Lorsch, J.W. Organization and Environment. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1967.

¹¹ Katz, R.L. Cases and Concepts in Corporate Strategy. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1970, более ранние учебники назывались «политика бизнеса» (business policy).

¹² Boston Consulting Group. The product Portfolio Concept. Perspective 66. Boston: Boston Consulting Group, Inc., 1970.

обильного финансирования исследований в области корпоративной стратегии) были основаны первые специальные журналы, посвященные проблеме (Long Range Planning), существующие журналы (Journal of Business, Harvard Business Review) стали уделять большее внимание вопросам стратегии.

На протяжении 1970-х гг. в области корпоративной стратегии и структуры плодотворно разрабатывались три направления:

- технологии стратегического планирования¹³,
- стратегии международных корпораций¹⁴,
- построение крупных корпораций, включая вопросы организационной структуры¹⁵.

В целом эти направления сосуществовали довольно мирно, хотя уже в середине 1970-х гг. обнаружались значительные проблемы в преобладавшей практике стратегического планирования в крупных корпорациях – система стратегического планирования плохо работала при деятельности корпорации на вновь осваиваемых рынках¹⁶ и вообще не работала при реализации корпорацией крупных проектов¹⁷. Тем не менее, технологии стратегического планирования популяризировались и

¹³ Bower, J.H. Managing the Resource Allocation Process. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970; Andrews, K.R. The Concept of Corporate Strategy. Illinois: Burr Ridge: Dow Jones-Irwin, 1974. Lorange, P. and Vancil, R.F. Strategic Planning Systems. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1977; Ackoff, R.L. Redesigning the Future. New York: John Wiley and Sons, 1974.

¹⁴ См. Vernon, R. Manager in the International Economy, 2nd Ed. , Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1972.

¹⁵ Mintzberg, H. The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1979

¹⁶ Steiner, G.A., Schollhammer, H. Pitfalls in Multi-National Long-Range Planning. Long Range Planning, April 1975, pp. 2-12.

¹⁷ Argenti, J. Corporate Collapse. London: McGraw-Hill, 1976.

упрощались вплоть до профанации¹⁸. Когда наступил черед книг типа «Стратегическое планирование – что каждый менеджер должен знать (о нем)»¹⁹ стало ясно, что внедрение систем стратегического планирования перестало давать прирост конкурентоспособности корпорации. Действительно, около 1980 года наступил системный кризис господствовавших стратегических теорий. Экономический спад 1980-1982 гг. в США сделал наглядным отставание американских корпораций в конкурентоспособности от японских компаний, подтвердил ригидность превалировавших систем стратегического планирования.

Реакция наступила незамедлительно. Прежде всего, исследователи бросились описывать опыт японских корпораций: их системы организации и стратегического развития²⁰ в поисках рецептов, пригодных для использования американским бизнесом²¹.

Во-вторых, была предпринята «фронтальная атака» на саму методологию стратегического планирования²²: доказывалось, что системы стратегического планирования ведут к параличу стратегии²³. Практики прислушались к данным доводам. Одним из первых приступили к демонтажу системы стратегического

¹⁸ Lorange, P. Corporate Planning: An Executive Viewpoint. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980.

¹⁹ Steiner, G.A. Strategic Planning: What Every Manager Must Know. New York: Free Press, 1979.

²⁰ Среди наиболее заметных книг по данной тематике следует указать: Kagono, T., Nonaka, I., Sakakibara, K., Okumara, A. Strategic vs. Evolutionary Management. Amsterdam: North-Holland, 1985; Ohmae, K. The Mind of the Strategist. New York: McGraw-Hill, 1982; Imai, M. Kaizen: The Key to Japan Competitive Success. New York: McGraw-Hill, 1986; Pascale, R.T., and Athos, A.G. The Art of Japanese Management, New York: Simon and Schuster, 1981; Abegglen, J.C. and Stalk, G. Kaisha, The Japanese Corporation. New York, Basic Books, 1985.

²¹ Ouchi, W. Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.

²² Mason, R.O. and Mitroff, I.I Challenging Strategic Planning Assumptions. New York, Wiley, 1981

²³ Lenz, R.T. and Lyles, M. Paralysis by Analysis: Is Your Planning System Becoming Too Rational? Long Range Planning, Vol. 18, pp. 64-72, 1985,

планирования в корпорации «Дженерал Электрик». Вместо существовавшего в составе штаб-квартиры «Дженерал Электрик» Отдела корпоративного планирования и развития в 1983 году был создан Отдел развития бизнеса, с иными функциями и задачами. Вице-президент одного из подразделений GE заявил по данному поводу: «Мы вернули себе власть над бизнесом, вырвав его из рук оторвавшейся от жизни бюрократии плановиков»²⁴. Иные крупные корпорации не отказались полностью от системы стратегического планирования, но дополнили ее (по примеру корпорации Royal Dutch-Shell) механизмами сценарного анализа²⁵.

В-третьих, с изменением как собственно стратегий, так и стратегических процессов повысилось внимание к управлению изменениями²⁶, в том числе и в поведении высших менеджеров крупных корпораций²⁷: изучались процессы принятия решений, строились модели поведения людей в условиях неполной информации и высокой цены принимаемых решений²⁸. Фактически по-новому была поставлена задача управления нововведениями в крупных корпорациях, в частности, обосновывалась выгода введения режима «внутреннего предпринимательства»²⁹.

²⁴ Business Week, “The New Breed of Strategic Planner” (September 17, 1984: 62-66, 68).

²⁵ Godet, M. Scenarios and Strategic Management. London: Butterworths, 1987.

²⁶ Quinn, J.B. Strategies for Change. Homewood, IL: Irwin, 1980; Pettigrew, A.M. The Management of Strategic Change. Oxford: Basil Blackwell, 1988.

²⁷ Kotter, J.P. The General Managers. New York: Free Press, 1982; Hambrick, D.C., and Mason, P. Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. Academy of Management Review, Vol. 9, pp. 193-206, 1984; Pondy, L.R., Boland, J.R. and Thomas, H. (eds.) Managing Ambiguity and Change. New York: Wiley, 1988; Kanter, R.M. When Giants Learn to Dance. New York: Simon and Schuster, 1989.

²⁸ Anderson, J.R. The Architecture of Cognition. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1983; Isenberg, D.J. How Senior Managers Think, Harvard Business Review, November-December 1984, pp. 81-90; Von Winterfeldt, D., and Edwards, W. Decision Analysis and Behavioral Research. Cambridge: Cambridge University Press, 1986; Tversky, A., and Kahneman, D. Rational Choice and the Framing of Decisions, Journal of Business, Vol. 59, No. 4, 1986, pp. 251-278; Bazerman, M.H. Judgement in Managerial Decision Making, 2nd Ed., New York: Wiley, 1990.

²⁹ Pinchot, G. III Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Company to Become an Entrepreneur. New York: Harper and Row, 1985.

В-четвертых, ревизии подверглись собственно основы корпоративного управления, в частности, права собственников определять пути развития корпорации³⁰.

В 1990-х гг. выделенные нами направления теории корпоративной стратегии:

- структуризация стратегического процесса;
- поведение высших менеджеров при принятии стратегических решений;
- реализация крупных и интенсивных нововведений;
- воздействие на корпорацию со стороны различных «заинтересованных сторон»

продолжали успешно развиваться. На место детального описания японского опыта управления пришло более сбалансированное изучение национальных моделей стратегии и организации корпорации³¹. Новым в 1990-х гг. явилось внимание к накоплению знаний в организации, созданию «обучающейся организации»³². При этом речь шла в основном не о накоплении технических знаний, а о поддержании способностей корпорации быстро изменяться. Соответственно, перед руководителями корпорации ставились новые задачи быть тренерами и «наставниками» в своих организациях³³.

³⁰ Freeman, R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach, Boston: Pitman/Ballinger, 1984; Mintzberg, H. Who Should Control the Corporation? California Management Review, Vol. 27, Fall 1984, pp. 90-115; Freeman, R.E., and Gilbert Jr., D.R. Corporate Strategy and the Search for Ethics. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.

³¹ Hampden-Turner, C., and Trompenaars, A. The Seven Cultures of Capitalism. New York: Doubleday, 1993; Lessem, R. and Neubauer, F.F. European Management Systems. London: McGraw-Hill, 1994; Hofstede, G. Cultural Constraints in Management Theories, Academy of Management Executive, Vol. 7, No. 1, 1993; Calori, R., and de Woot Ph. (Eds.) A European Management Model. London, Prentice-Hall, 1994; Barlett, C.A., and Ghoshal, S. Transnational Management: Text, Cases and Readings in Cross-Border Management. 2nd Ed., R.D.Irwin Inc., 1995.

³² Senge, P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday, 1990.

³³ Sims, H.P., and Lorenzi, P. The New Leadership Paradigm: Social Learning and Cognition in Organizations. London: Sage, 1992; Nanus, B. Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of

Однако, подлинным прорывом в стратегической теории в 1990-х гг. стало развитие представления о стратегических ресурсах и корневых компетенциях фирмы. Теория корневых компетенций предложила иную перспективу для корпоративной стратегии – преодоление «тирании» стратегических зон бизнеса и создание «фонда» общекорпоративных ресурсов и способностей. Вместо следования за потребителем в попытках удовлетворить быстро изменяющиеся вкусы корпорация должна была стремиться захватить лидерство в корневых продуктах, являющихся основой для производства разнообразных товаров, зачастую *предвосхищающих* потребности и *создающих* спрос. Теория корневых компетенций получила «взрывное» развитие в первой половине 1990-х гг.³⁴ Во второй половине 1990-х гг. теория корневых компетенций стала основой как для интенсивных эмпирических исследований, так и для создания нового поколения учебников по корпоративной стратегии³⁵.

Direction for Your Organization. San Francisco: Jossey Bass, 1992; Kouzes, J. and Pozner, B. The Leadership Challenge. San Francisco: Jossey Bass, 1995.

³⁴ Wernfelt, B. A Resource-Based View of the Firm, Strategic Management Journal, April/June 1984, pp. 171-180; Prahalad, C.K. and Hamel, G. The Core Competence of the Corporation, Harvard Business Review, May/June 1990, pp. 79-91; Grant, R.M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, California Management Review, Spring 1991, pp. 114-135; Stalk, G., Evans, P., and Schulman, L.E. Competing of Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy, Harvard Business Review, March/April 1992, pp. 57-69; Collis, D.J., and Montgomery, C.A. Competing on Resources: Strategy in the 1990s, Harvard Business Review, July-August 1995, pp. 118-128; Sanchez, R., Heene, A. and Thomas, H. (Eds.) Dynamics of Competence-Based Competition. London: Elsevier, 1996;

³⁵ Goold, M.C., Campbell, A., and Alexander, M. Corporate Level Strategy. New York: John Wiley and Sons, 1994; Goold, M., and Luchs, K.S. Managing the Multibusiness Company. London and New York: Routledge, 1996; Bowman, C., and Faulkner, D. Competitive and Corporate Strategy. Boston, IRWIN, 1997; Grant, R.M. Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications. Oxford: Blackwell, 1998; Collis, D.J., and Montgomery, C.A. Corporate Strategy: A Resource-Based Approach. Boston, IRWIN/McGraw-Hill, 1998.

Начало XXI века ознаменовалось тем, что теория корпоративной стратегии вернулась к своим основам – анализу процесса создания стоимости³⁶. Лопнувший «интернетовский пузырь» доказал, что, по крайней мере в ближайшее время, нет необходимости создавать новую стратегическую теорию для «новой экономики». Тем не менее, изменяющееся конкурентное окружение и трансформация потребительских рынков и отраслей под влиянием новых технологий заставили пересмотреть многие устоявшиеся положения по внутренней организации и системам внешних взаимоотношений фирмы, то есть искать новую «корпоративную архитектуру». Соответственно, четыре взаимосвязанными направлениями, наиболее интенсивно разрабатываемыми в последние годы, являются:

- Приемы, методы и модели управления стратегическими инновациями в корпорациях в условиях непрерывных изменений в технологиях и на рынках³⁷.
- Системы отбора рынков и отраслей для функционирования корпорации, создание новых инструментов для анализа оптимального уровня диверсификации и вертикальной интеграции³⁸.

³⁶ Как определили Д.Коллис и С.Монтгомери, «корпоративная стратегия – способ, которым компания создает стоимость путем конфигурации и координации своей многопрофильной деятельности» (Collis and Montgomery, 1998, p. 5).

³⁷ Alter N. L'Innovation Ordinaire. Paris: PVF, 2000; Tidd J., Bessant J., Pavitt K. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 2nd ed., Chichester: Wiley, 2001; Loewe, P., Williamson, P., Wood, R.P. Five Styles of Strategy Innovation and How to Use Them. European Management Journal, Vol. 19, No. 2, pp. 115-125, April 2001; Burgelman R.A., Maidique M.A., Wheelwright S.C. (Eds.) Strategic Management of Technology and Innovation, 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2001; Prastacos, G., Soderquist, K., Spanos, Y., Van Wassenhove, L. An Integrated Framework for Managing Change in the New Competitive Landscape, European Management Journal, Vol. 20, No. 1, pp. 55-71, February 2002; Gerstner, L. Who Says Elephants Can't Dance? New York: HarperBusiness, 2002

³⁸ Harryson S.J. Managing Know-who Based Companies: A Multinetworked Approach to Knowledge and Innovation Management. Cheltenham Northampton (MA), Elgar, 2000; Franko, L.G. The Death of Diversification? The Focusing of the World's Industrial Firms, 1980-2000. Business Horizons, 47/4, pp. 41-50, July-August 2004; Osegowitsch, T., Madhok, A. Vertical Integration is Dead, or is it? Business Horizons, 46/2, pp. 25-34, March-April 2004

- Новая роль корпоративного центра как генератора стоимости³⁹.
- Вопросы ответственности корпорации перед различными группами («акторами») экономического, политического и социального окружения⁴⁰.

Итак, мы видим, что к началу XXI века теория корпоративной стратегии накопила значительный инструмент средств для анализа самых различных ситуаций и проблем. В то же время в теории сохранился ряд «вечных» вопросов, которые приходится постоянно решать заново.

³⁹ Goold, M., Pettifer, D., Young, D. Redesigning the Corporate Centre. *European Management Journal*, Vol. 19, No. 1, pp. 83-91, February 2001; Kontes, P. A New Look for the Corporate Center: Reorganizing to Maximize Value. *Journal of Business Strategy*, Vol. 25 No. 4, pp. 18-24, 2004.

⁴⁰ В последнее время все чаще принято характеризовать данный круг проблем как «корпоративное гражданство» (corporate citizenship).