

ПРОБЛЕМЫ РОСТА СОВРЕМЕННОЙ КОРПОРАЦИИ: СОЗДАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ

© 2011 О.В. Абрамов*

Ключевые слова: корпорация, корпоративное управление, потребитель, социально-ориентированное развитие.

Корпоратизация бизнеса обуславливает превращение индивидуального частного капитала в общественный, который начинает играть важнейшую роль в воспроизводстве рабочей силы и всей социально-экономической системы. Это определяет тенденцию все большей социализации бизнеса или ориентации бизнеса на решение не только собственных задач, но и целей общества в целом. Основной проблемой социализации является выстраивание иерархии интересов собственников бизнеса, акционеров, наемных работников, государства, потребителей и партнеров по бизнесу.

Проблемы роста бизнеса являются наиболее обсуждаемыми в современной теории и практике предпринимательства. Большинство исследователей и практиков сходятся в том, что возможности роста фирмы связаны с правильным выбором и инвестированием перспективных рынков.

Теория стратегического управления предлагает 4 основных варианта стратегий роста: развитие рынка, развитие продукта, проникновение на рынок и диверсификация.

Стратегия развития рынка предполагает, что можно со старыми продуктами выйти на новые рынки и увеличить общие объемы продаж. Очевидно, что такая стратегия возможна лишь на стадии роста рынка, на который собирается выходить компания. Если же рынок находится в стадии зрелости, то выход на него затруднен и связан с большими затратами ресурсов, окупаемость которых под вопросом.

Стратегия развития товара предполагает разработку инновации и предложение ее на существующих рынках. Многие западные и американские корпорации выбирают эту стратегию как основную стратегию роста. Обладание инновационной продукцией создает существенные конкурентные преимущества для фирмы, выражающиеся в возможности генерирования и присвоения дополнительной прибавочной стоимости. М. Портер так объясняет этот феномен с позиций международной конкуренции между различными национальными экономиками: “В экономике, дви-

жимой инновациями, главным становится создание новых товаров и услуг, за которые потребители согласны платить гораздо более высокую цену. При этом издержки производства такой, достаточно инновационной продукции снижать не обязательно - достаточно сохранять их примерно равными издержкам производства у конкурентов”¹. Таким образом, производство инновационной продукции позволяет корпорациям зарабатывать сверхприбыли и расти.

Стратегия проникновения на рынок предполагает, что компания пытается увеличить объем продаж на существующих рынках с существующими товарами. Эта стратегия возможна в случае общего роста рынка. Если же рынок насыщен, то увеличение рыночной доли возможно только за счет интеграции (горизонтальной или вертикальной).

Стратегическое развитие, выбираемое иностранными корпорациями, показывает, что рост связывается, прежде всего, с диверсификацией бизнеса, что обуславливает активную покупку корпорациями профильного и непрофильного бизнеса. Таким образом, наиболее популярными стратегиями роста являются стратегии слияний и поглощений.

А.Л. Горид, анализируя успешность сделок по слияниям и поглощениям, делает важный вывод: когда в основе сделки лежат стратегические интересы компании, а не только финансовые, ее эффективность возрастает². При этом ориентация компании на стратегические интересы предопределяет выбор стра-

* Абрамов Олег Викторович, аспирант Самарского государственного экономического университета. E-mail: vestnik@sseu.ru.

тегии вертикальной или горизонтальной интеграции, то есть предметом поглощения или слияния являются профильные бизнесы. В случае выбора непрофильного бизнеса говорят о конгломератных слияниях, в основе которых лежат финансовые цели (банальный рост прибыльности).

А.Л. Горид глубоко раскрывает сущность стратегических интересов компании. Он считает, что стратегический интерес или стратегическая цель - это фактически цель, определяемая и базирующаяся на рыночных реалиях, на состоянии спроса и возможностях фирмы по его удовлетворению, то есть обоснованная маркетингом компании. Финансовые же цели, по его мнению, оторваны от рынка, на котором компания действует. Управляющие, вкладывая деньги в приобретение непрофильных активов, мечтают о том, что другой бизнес окажется более прибыльным ("легким"), чем бизнес существующий. Именно здесь их часто ждет разочарование, поскольку любой бизнес нуждается в специфической компетенции и знаниях³. Отсюда он делает, связанный с тем, что в основе принятия решения о слиянии или поглощении должен лежать глубокий маркетинговый анализ компании-цели, а самое главное - анализ влияния покупки на повышение маркетингового потенциала фирмы-инициатора. Другими словами, А.Л. Горид считает, что успешность слияния существенно выше в том случае, если имеется корреляция (взаимосвязь) между маркетинговыми ресурсами двух фирм. Тогда приобретение недостающих компании ресурсов (например, покупка фирмы с более сильно развитой сбытовой сетью) несомненно приведет к росту компании-инициатора покупки.

Следует отметить, что теория управления и маркетинга все чаще использует ресурсный подход к объяснению процессов развития современных фирм. В частности, стратегии слияния, поглощения, а также стратегические альянсы и партнерства с позиций ресурсного подхода рассматриваются как обмен недостающими ресурсами и компетенциями. Следовательно, если фирме для собственного развития и роста не хватает каких-либо ресурсов, то необходимо найти партнера, у которого эти ресурсы имеются в достаточном количестве. В случае успешного про-

ведения переговоров компании могут объединиться в стратегический альянс, а возможно, и осуществить слияние, которое и приведет к росту бизнеса.

Одной из современных концепций менеджмента является концепция изменений, которая ориентирует компании на постоянное внедрение изменений, которые и способствуют росту бизнеса. Изменения могут касаться всех сфер деятельности компании - от ее стратегии до отдельных функций и бизнес-процессов, которые необходимо постоянно оптимизировать. Эффективность внедрения изменений существенно зависит от адаптивности организации бизнеса.

Таким образом, рост бизнеса должен быть обеспечен правильно выбранной стратегией и ресурсами. Необходимым условием роста является также организация бизнеса. Мы уже отмечали, что для крупных корпораций организация приобретает важнейшее значение, поскольку либо способствует, либо нет внедрению изменений.

Интересно, что подчиненность организации стратегии сегодня находится под сомнением. Один из классиков стратегического управления Альфред Чандлер в 1962 г. сформулировал основной постулат стратегического развития компании: "структура следует за стратегией", что способствовало повсеместному развитию стратегических отделов практически во всех крупных корпорациях⁴. Действительно 1970-е гг. - это всплеск интереса к стратегическому планированию, которое полностью определяло структуру бизнеса. Однако позже тезис Чандлера был поставлен под сомнение. Например, Том Питерс писал: "Я думаю, что он (Чандлер) вывел это с точностью до наоборот, потому что именно структура организации со временем определяет выбор рынка, атакуемого данной организацией"⁵.

Дело в том, что крупная корпорация на определенном этапе развития становится настолько неповоротливой, что не способна к организационным изменениям вслед за изменением стратегии. Поэтому процесс приобретает реверсный характер - структура начинает определять выбор стратегии. Возможно именно этот факт и приводит многие крупные компании к проблемам и снижает их конкурентоспособность по сравнению с мелкими фирмами, более гибкими и адаптивными.

Важным вопросом современного бизнеса является вопрос о том, кто же выиграет борьбу - крупные гиганты (корпорации) или небольшие фирмы? Ответ на этот вопрос открыт.

Тем не менее, и мелкие и большие компании нуждаются друг в друге. Чарльз Хэнди очень удачно описал взаимодействие малых и больших компаний в XXI в.: “В следующем веке .. мир станет совсем другим... Это будет мир мух и слонов, больших конгломератов и маленьких индивидуальных самостоятельных компаний, крупных политических и экономических блоков и маленьких государств. Самое мудрое - оказаться мухой на спине у слона. Подумайте об Ирландии и ЕС или о консультантах и Би-би-си. Муха запросто может оказаться такой же глобальной как слон, но ее гораздо легче уничтожить. Слоны являются гарантией непрерывности, тогда как мухи обеспечивают инновации. Так же возникнут ad hoc (со специальной целью) организации - временные альянсы мух и слонов, создаваемые для осуществления определенного проекта”⁶.

Р. Балдок в своем бестселлере “Последние дни гигантов?” также рассуждает на тему будущего больших и малых компаний и приходит к выводу, что действительно малые фирмы по сравнению с большими более гибкие и быстрее реагируют на тенденции спроса. Однако, знак вопроса в конце названия книги говорит о том, что все автор склоняется к мысли, что крупные корпорации имеют свои преимущества и если будут следовать определенным правилам поведения на рынке, то смогут еще на долгое время сохранить свое влияние на потребителей. Так, Балдок выделяет три основных направления развития, которые будут способствовать удержанию компаниями своих позиций⁷.

1. Продавать не продукты, а решения. И более того - удовлетворять намерения потребителей. Например, не исключено, что “радости пенсии” сочетают переезд в местность с более солнечным климатом, новое хобби, финансовое обеспечение родных и близких и т.п.

2. Ориентация на потребителя. Балдок предполагает, что прошло время, когда продавцы сами определяли что хочет покупатель (эпоха индустриализации). “Мы вступаем в

эру, где главенствует покупатель и он будет не только королем, но и диктатором”.

3. Более активное использование аутсорсинга и создание виртуальных компаний, которые только организуют взаимодействие других фирм, сами же выполняют ограниченное количество процессов. Балдок определяет виртуализацию как “отход от ограниченной формы, места и времени, что возможно при конвергенции компьютеризации, коммуникации и контента”.

Соединив данные три элемента вместе, оптимальная организация XXI в. по Балдоку превратится в ведомое покупателем виртуальное предприятие, которое будет удовлетворять намерения потребителя.

Балдок дает конкретные рекомендации для крупного бизнеса:

◆ корпорациям следует оптимизировать каналы продаж;

◆ следует внедрять бизнес-модели, ориентированные на потребителя, “где свободные от излишков продукты и каналы распределения интегрируют и тесно взаимодействуют с ключевыми ценностями потребителей”;

◆ бизнес-модель должна быть построена на совокупности качеств, которые удовлетворяют намерения потребителя.

П. Хокен, Э. Ловис и Л. Ловис также указывают, что компаниям, которые стремятся быть лидерами следует переходить от моделей, основанных на продуктах к моделям, основанным на решениях. В новой модели, пишут они, стоимость создается потоком услуг, что сокращает потребление, но расширяет выбор потребителя (например, доступ ко всем каталогам музыкальных компаний через подписку, а не покупку индивидуальных CD)⁸.

Работа Хамела и Прахалада перевернула представление ученых и предпринимателей о стратегическом планировании. Авторы ставят под вопрос традиционный стратегический подход и выдвигают предположение о том, что компаниям нужно меньше заниматься стратегией и больше думать о стратегичности. Чтобы помочь преодолеть это смещение парадигмы, авторы предлагают новый стратегический словарь: они вводят понятия стратегического намерения, стратегической архитектуры, отраслевого предвидения и ключевых компетенций⁹.

Хамел и Прахалад идентифицируют ключевую компетенцию по трем свойствам: она должна вносить наибольший вклад в создаваемую потребительскую ценность, она должна быть уникальной, она должна обеспечить переход компании к новым рынкам.

Другими словами, ключевые компетенции - это то, что помогает компаниям расти, выходить на новые рынки и завоевывать их. И здесь Хамел и Прохалад вводят понятие стратегической архитектуры. Они не дают строгого определения архитектуры компании. Они пишут так: "Стратегическая архитектура требует гораздо большего, чем просто обкатка долгосрочного плана. Нужно создать картину, позволяющую всем работникам организации увидеть будущее, а также их индивидуальные вклады в его построение. Чтобы построить новые ключевые компетенции, организация должна иметь целостный взгляд на взаимоотношения с окружением и те изменения, которые могут эти взаимоотношения претерпеть в будущем. Стратегическая архитектура обеспечивает организации расширение представлений о будущих возможностях"¹⁰.

Подведем некоторые итоги. Во-первых, понятно, что крупные корпорации еще долгое время будут являться основой развитой экономики любого типа (индустриальной или экономики знаний), поскольку именно крупные компании обладают необходимым набором ресурсов для проведения широкомасштабных инвестиций и инновационных проектов, способных изменить будущее.

Во-вторых, далеко не все крупные корпорации смогут выжить в условиях новой информационной экономики в силу своей неповоротливости и меньшей способности к адаптации, чем небольшие фирмы. Поэтому крупным корпорациям очень важно тщательно продумывать и просчитывать свои решения, постоянно смотреть вперед и предугадывать будущее, чтобы строить новые рынки. И здесь важнейшим фокусом исследований должны стать потребители и их потребности. Обеспечение тесной и эффективной обратной связи с потребителями - это то, что необходимо для крупных компаний, поскольку в силу своих размеров и организации люди, принимающие решения часто находятся слишком далеко от реального потребителя и

его проблем. Поэтому ориентации на потребителя и его потребности, которые в условиях информационной экономики изменяются значительно быстрее и иногда принципиально, становится важнейшей составляющей успеха любой компании.

В-третьих, ориентация на потребителя должна выражаться в создании компанией потребительской ценности, которая все больше превращается из продукта в решение, то есть совокупность продуктов и услуг, резко расширяющих выбор потребителя, а значит наиболее полно удовлетворяющих его возможные потребности. При этом решение не должно быть стандартным (как у всех), оно должно обладать эксклюзивными характеристиками, быть уникальным.

И в-четвертых, способность компании создавать уникальные решения базируется на компетенциях, которые необходимо развивать в направлении развития покупательских предпочтений. Развитие компетенций требует развития стратегической архитектуры или бизнес-модели, которая обеспечивает сочетание внутренних и внешних взаимодействий компании для выполнения ею поставленных целей.

Таким образом, ориентация на потребителя, развитие компетенций, переход от предложения продуктов к предложению решений и стратегическая архитектура как основа бизнеса, взаимоувязывающая все его составные элементы, а, прежде всего, стратегию и структуру (организацию), являются ключевыми элементами успеха крупных компаний в условиях развивающейся экономики знаний.

Однако вернемся к проблемам крупных корпораций. Чем они отличаются от мелких компаний и какие преимущества создают для потребителя? Если мы ответим на этот вопрос, то мы поймем что необходимо делать крупным компаниям, чтобы расти в будущем.

На наш взгляд, основу успеха крупных компаний составляет их позитивный рыночный имидж, который создает доверие к крупным компаниям по сравнению с неизвестными малыми фирмами. Позитивный рыночный имидж складывается только в том случае, если корпорация интересуется и помогает решать социальные проблемы, то есть является социально-ориентированной. Поэтому для крупной компании, как ни для какой дру-

гой, важнейшее значение имеет создание социально-ориентированной потребительской ценности, которая способна удовлетворять желания и потребности как отдельных частных потребителей, так и общества в целом или, по меньшей мере, не противоречить им. Этот тезис абсолютно вписывается в выделенную нами тенденцию социализации бизнеса, подтверждений которой все больше и больше в нашей стране. Влияние репутации на бизнес будет усиливаться с ростом корпораций, которые станут активными участниками фондовых рынков и будут открыто продавать свои акции.

В декабре 2003 г. журнал "Эксперт Северо-Запад" опубликовал данные исследования репутации компаний Северо-Запада¹¹. В исследовании оценивались 5 основных параметров репутации компаний: ее отношения с государством, потребителями, партнерами, персоналом и акционерами. Авторы рейтинга выделили 5 секторов экономики: машиностроение, пищевую промышленность, сырьевой сектор, строительство и финансовый сектор. Интересно, что максимальные оценки по установлению взаимоотношений с потребителями получили пищевая промышленность и сырьевой сектор. В этих отраслях благоприятные отношения с потребителями рассматриваются как важный фактор конкурентоспособности. Строительный и финансовый сектор продемонстрировали важность отношений с акционерами, а отрасль машиностроения максимальные средние показатели получила за взаимоотношения с партнерами. Почти у всех отраслей самые низкие оценки получили отношения с персоналом (кроме строительства), что свидетельствует о низком уровне развития внутренней управленческой культуры в компаниях. Известно, что многие западные фирмы (наиболее продвинутые) персонал ценят больше, чем акционеров.

В целом данный рейтинг показал, что ориентация компаний Северо-Запада на потребителей пока еще очень слабая. Поэтому говорить об ориентации на создание социально-ориентированной ценности и развитии социальной ответственности компаний пока преждевременно.

Рейтинги репутации иностранных компаний показывают, что при оценке репутации

используются не только показатели качественных характеристик продуктов, финансовое состояние, видение компании и ее лидерство, но и социальная ответственность фирмы перед обществом. Последнее является наиболее важным показателем рейтинга. Это еще раз свидетельствует о важности развития социально-ориентированного бизнеса, способного решать не только свои собственные проблемы, но и проблемы общества.

Анализ тенденций корпоратизации экономики в США показал, что крупные корпорации, начиная с 60-х гг. прошлого века играют важнейшую роль в развитии национальных и мировой экономики, они являются основой развития общества и НТП. Аналогичные тенденции характерны и для российских корпораций.

Анализ роста объемов реализации 400 крупнейших корпораций РФ позволил сформулировать основную закономерность развития институциональной (размерной и долевого) структуры Российской экономики: рост числа, размеров и влияния крупных корпораций на национальную экономику, выражающееся, прежде всего, в том, что темпы роста крупного бизнеса существенно опережают темпы роста экономики в целом. Крупные корпорации, составляющие 0,009% от общего числа зарегистрированных компаний, производят свыше 40% выпуска товаров и услуг в РФ. В среднем их доля в выпуске товаров и услуг увеличивается на 1,5% ежегодно. Следовательно, к 2020 г. их совокупная доля может достигнуть 64% от общего выпуска товаров и услуг в стране.

Рост влияния корпораций на экономику отражается не только в усилении их влияния на деловых покупателей, но и в усилении влияния корпораций на рынки потребления. Поэтому все чаще не потребители определяют, что именно они будут покупать, а крупные компании формируют спрос на производимые ими товары. Этот факт принципиально меняет состояние внешней среды фирмы. Внешняя среда становится более управляемой за счет использования технологий воздействия на массовое сознание. Поэтому изменяются роль и стратегия фирм по отношению к внешней среде, они все более активно влияют и изменяют внешнюю среду в соответствии со своими стратегиями развития.

Наступающая экономика знаний трансформирует многие процессы, характерные для индустриального общества. Так, постепенно снижается роль крупных компаний и возрастает роль малых индивидуальных фирм и партнерств, которые, однако, не могут действовать абсолютно автономно от крупных корпораций, а, как правило, взаимодействуют с ними в рамках виртуальных или сетевых организаций. Потребитель также становится более независимым, индивидуальным и требует новых нестандартных решений, предъявляя рынку свои эксклюзивные потребности, удовлетворить которые крупные компании в одиночку часто не в состоянии (не хватает гибкости). Поэтому основным конкурентным преимуществом в новом веке становится создание эффективного тандема крупных корпораций и малых фирм, который должен быть полностью ориентирован на предвосхищение и удовлетворение потребностей

потребителей за счет предложения рынку комплексных решений.

¹ Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. N.Y., 1990.

² Горид А.Л. Оценка динамики маркетингового потенциала компании с учетом стратегий интеграции с бизнес-партнерами: дис. ... канд. экон. наук. 2006.

³ Там же.

⁴ Chandler A. *Strategy and Structure*. N.Y., 1962.

⁵ Peters T. *Liberation Management*. 1981.

⁶ Handy C. *The Age of Unreason*. London, 1989.

⁷ Baldock R. *The Last days of the Giants?* N.Y., 2000.

⁸ Hawken P., Lovins A.B., Lovins L.H. *Natural Capitalism: The Next Industrial revolution*. London, 1999.

⁹ Hamel G., Prahalad C.K. *Competing for the Future*. Boston, 1994.

¹⁰ Там же.

¹¹ Благов Ю., Агеев С. Много не бывает // Эксперт Северо-Запад. 2003. 8-14 дек. С. 22-24.

Поступила в редакцию 14.03.2011 г.