

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.003

Стратегия устойчивого развития в глобальной экономике

Панкова Людмила Николаевна

Доктор философских наук,
профессор кафедры управления государственными
и муниципальными закупками,
Московский городской университет
управления Правительства Москвы,
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;
e-mail: pankovaln@mail.ru

Аннотация

Данная статья посвящена анализу влияния концепции устойчивого развития на деятельность глобальных корпораций. В настоящее время все большее число транснациональных компаний осознаёт, что стратегия устойчивого развития формирует тренды международного бизнеса. Сталкиваясь с современными глобальными вызовами и угрозами, компании стремятся завоевать и сохранить доверие стейкхолдеров. Международные компании нацелены на получение долгосрочных преимуществ, связанных с устойчивым развитием. В статье уделено внимание основным международным стандартам отчётности по вопросам устойчивого развития – GRI, UN PRI, TCFD, SASB, CDP; проанализированы опросы членов советов директоров российских компаний, проведённые PwC за 2017-2019 г.г., использована методология анализа И. Адизеса и Ш. Сандермоена.

Для цитирования в научных исследованиях

Панкова Л.Н. Женское лидерство, как тренд развития глобальной экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 10А. С. 34-40. DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.003

Ключевые слова

Устойчивое развитие, глобальные вызовы и угрозы, корпоративное управление, социальная ответственность, инвестиции, инвесторы, цели устойчивого развития, международные стандарты устойчивого развития, стратегия «голубых океанов», интернациональные, многонациональные, транснациональные, глобальные компании, линейные и нелинейные функции, мировая экономика.

Введение

Устойчивое развитие, которое охватывает вопросы экологии, социальной ответственности и корпоративного управления (ESG), приобрело статус стратегической концепции для компаний всех уровней. Вопросы устойчивого развития становятся ключевыми для инвесторов, подтверждая важность этой темы для долгосрочного успеха компаний на рынке. В глобальной экономике бизнесу приходится решать широкий круг социальных и экологических вопросов. Управление их решением становится частью задачи по поддержанию финансовой стабильности в долгосрочной перспективе. Принципы устойчивого развития определяют, создают и защищают глобальные ценности. Цели устойчивого развития (ЦУР) представляют собой свод 17 целей со 169 целевыми показателями, который был принят всеми странами-членами ООН в 2015 году. Это – руководство и призыв к действиям, направленным на то, чтобы искоренить нищету, защитить экологию и обеспечить процветание человечества к 2030 году. Как отмечается в докладе PwC «Устойчивое развитие в фокусе внимания советов директоров. Опрос членов директоров российских компаний» (2019 г.), российские компании начали интегрировать вопросы устойчивого развития в свои бизнес-стратегии; каждый девятый респондент заявил, что задачи устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности уже отражены в общей стратегии их компаний. Инвесторы побуждают советы директоров придавать экологическим и социальным вопросам приоритетное значение. Инвесторы более не удовлетворяются только финансовыми результатами; они анализируют перспективы устойчивого развития, включая вопросы изменения климата, гендерного разнообразия и корпоративного управления.

Основная часть

Согласно данным Отчета о глобальных рисках Всемирного экономического форума 2019 экологические и социальные риски составляют три из пяти главных рисков по из вероятности и влиянию. Возрастающее число сложных глобальных вопросов, включая изменение климата, замедление темпов роста мировой экономики, экономическое неравенство, неблагоприятные погодные условия, угрожают нанесением ущерба бизнесу. Однако, несмотря на глобальность угроз, в советах директоров компаний и корпораций наблюдается некоторое недопонимание. По данным 22 Ежегодного опроса руководителей крупнейших компаний мира, проведенного PwC, руководители более обеспокоены условиями ведения бизнеса на рынках и факторами, влияющими на инвестиционный климат. Количественная оценка, проведенная в рамках исследования, показывает, что только 19 процентов руководителей рассматривают, например, изменение климата в качестве угрозы бизнесу и перспективам роста организации. В отчете «Российский бизнес в контексте устойчивого развития», выпущенном сетью Глобального договора ООН в 2018 г., отмечалось, что ведущие российские компании начали интегрировать устойчивое развитие в свои бизнес-стратегии, в основном руководствуясь стремлением получить статус социально ответственного бизнеса и привлечь инвестиции. По данным опроса PwC, в США свыше половины директоров видят потребность в наличии специалистов по устойчивому развитию или экологии в составе советов директоров крупных компаний. В России 35 процентов членов советов директоров полагают, что знания в области устойчивого развития обеспечат преимущества совету и компании в будущем. Согласно Принципам ответственного инвестирования ООН (UN PRI) и результатам нескольких исследований PwC в 2018-2019 г.г., взаимодействие инвесторов с компаниями по вопросам ESG может способствовать сохранению

стоимости инвестиций в долгосрочной перспективе и созданию коммуникационных, образовательных и политических ценностей для компаний и инвесторов.

В настоящее время не существует единого подхода к управлению устойчивым развитием, который мог бы быть использован советами директоров крупнейших компаний. По данным исследований PwC, проведённых в 2017 году 20 процентов респондентов заявили, что управление реализацией программы устойчивого развития и соответствующий надзор осуществляются советом директоров. Только 15 процентов директоров заявляют, что у них есть сотрудники, специализирующиеся на вопросах устойчивого развития. При ответе на вопрос имеется ли в компании сотрудник, ответственный за вопросы устойчивого развития, большинство заявляет, что таких ответственных нет. В своих рекомендациях PwC отмечает, что вопросы устойчивого развития могут быть включены в должностные обязанности руководителей, так как около 26 процентов компаний имеют ответственного за устойчивое развитие на уровне исполнительного руководства. И только 17 процентов имеют ответственных за вопросы устойчивого развития на уровне советов директоров. Развитие современной глобальной экономики и противостояние вызовам и угрозам связано с созданием международной системы гарантий устойчивого развития.

Развитие современной глобальной экономики связано с модернизацией корпоративных структур. Структуру возможно определить, как формализованную схему распределения стратегических и тактических задач, в их функциональном единстве. По мнению известного учёного Ш. Сандермоена, анализу корпоративных структур в научных исследованиях уделяется недостаточно внимания. Он выделяет несколько причин. Во-первых, во многих странах корпоративной структурой занимаются в основном HR специалисты и ее изучение не относят к стратегическим задачам бизнеса. Другая причина состоит в том, что качественных методов и теорий, описывающих структуры недостаточно. Как отмечает Ш. Сандермоен, если организация недостаточно эффективно функционирует с существующей структурой, это не означает, что ей вообще не нужна структура или иерархия. Многие исследователи смешивают понятия бюрократия и иерархия. Эти понятия отличаются по смыслу, даже бюрократические организации имеют иерархии. Если должностные обязанности прописаны аморфно и если в структуре существуют уровни, на которых не принимаются решения, то в организации будет царить дух бюрократии, и причина этого не связана с иерархией.

Ставшие популярными в XXI веке «неиерархии» – это те же иерархии, сменившие один тип иерархии на другой. Идёт ли речь о «спагетти» или плоской структуре – для обеспечения принятия координированных решений в них присутствует иерархия. В большинстве случаев формирование корпоративной структуры происходит кулуарно. Считается, что формирование структуры – вопрос сложный. Если привлечь значительное количество специалистов и консультантов, то в результате получится какофония мнений. Растущие компании, особенно применяющие стратегию «голубых океанов», обычно решают проблемы поочередно, вне связи с остальными, не стремясь к разработке структурных решений.

Для создания эффективных организационных структур в глобальной экономике широко применяют методологию И. Адизеса. Развитие компании – долгосрочная задача, требующая затрат. Оперативная деятельность направлена на получение прибыли в кратчайшие сроки. Развитие – самая затратная статья. Если менеджер одновременно отвечает за развитие и за оперативную деятельность, текущая деятельность является приоритетом. На этапе роста компании на развитие у руководства в большинстве случаев не остаётся времени. Разработка нового продукта может потребовать «рекалибровки» нескольких функций. Суть развития состоит во внедрении изменений, направленных на усовершенствование. Разделение развития

и текущей оперативной деятельности необходимо. Одна функция – линейная, практичная и предсказуемая; другая – нелинейная, теоретическая, имеющая дело с рисками. Разделение двух функций важно для развития любой компании, но это – один из самых сложных этапов структурной реорганизации. Процесс планирования организации представляет собой целенаправленное выстраивание структур, процессов, систем вознаграждения и практической деятельности, направленный на создание эффективной организации.

Наиболее полно жизненный цикл организаций описал И. Адизес. В центре методологии И. Адизеса – идея о том, что текущая стадия жизненного цикла организации, а также стадия, к которой организация стремится, должны определять структуру. Для создания эффективной корпоративной структуры необходимо понять различие между централизованной и децентрализованной организациями. Централизация не связана с количеством сотрудников или ресурсов. Проблема заключается в качестве принимаемых решений. Это могут быть решения о завоевании рынков, разработке продуктов, о ценообразовании, финансовых обязательствах, организационных изменениях, поглощениях и слияниях. Если глобальная корпорация с множеством крупных локаций имеет штаб-квартиру, где принимаются стратегические решения, такая организация является централизованной. В децентрализованной организации подразделения несут ответственность за результаты и могут самостоятельно принимать решения. Бюрократические организации всегда централизованы. Могут быть централизованы и стартапы, если основатель обладает монополией на принятие решений. В децентрализованных структурах больше внимания уделяется организационному проектированию.

По мнению Ш. Сандермоена, не существует организаций, которые были бы на 100 процентов децентрализованы или централизованы, поскольку даже в децентрализованной корпорации должен присутствовать централизованный контроль. Очевидно, что некоторые решения будут централизованными, а некоторые – децентрализованными.

Согласно методологии И. Адизеса, финансовые решения и решения, касающиеся контроля за кадровым потенциалом, должны быть централизованы поскольку они связаны со стратегией развития. Любая система состоит из подсистем. Подсистемы объединяются для достижения общих целей. Если исключить одну подсистему, изменится природа всей системы. Каждая система имеет свои границы. Вне системы существует внешняя среда. Организационное развитие должно принимать во внимание особенности внешней среды, устойчивого развития.

Существует множество типов систем от микро до макро. Есть физические системы, биологические, экологические, механические, социальные и т.д. Наиболее перспективны смешанные системы, которые работают совместно. Чем сложнее система, тем больше в ней функционирует подсистем. Подсистемы организованы в иерархии. Каждая система обладает своими характеристиками и границами, каждая система существует как единое целое ради достижения своих целей. В современных теориях и методах развития бизнеса преобладает холистский подход, признающий, что сегменты организации нуждаются в координации и интеграции. У любой системы существует оптимальный размер. Если кардинально укрупнить систему, она ради поддержания стабильности распадётся на части. Структура – это форма. Форма определяет содержание, и наоборот.

Когда происходит проектирование структуры, в первую очередь, концентрируются на стратегических целях организации. Структура должна отражать степень ответственности руководства и способ расчета доходов и прибыли. Для получения полного представления об источниках доходов, корпорации необходима чётко сформулированная стратегическая цель. Организация, заявляя о своих стратегических намерениях, должна включать в них важные для структуры элементы. Одной из наиболее успешных стратегий развития компании на глобальном

рынке считается стратегия компании Amazon, которая начала своё существование в качестве онлайн-книжного магазина, а в настоящее время является онлайн-торговой площадкой для бизнес-компаний в различных регионах мира. Структуру корпораций могут определять: потребности рынка, технологии, географическая локация и т.д. Существует множество успешных компаний, организованных в пространстве технологий. Примером такой компании является Zeiss Group. Zeiss занимается созданием оборудования для изготовления полупроводников; значительная часть современных микрочипов производится с применением технологии Zeiss. В структуре компании выделяются четыре сегмента: технологии производства полупроводников, технологии инновационных разработок и оценки качества, медицинские технологии, продукты для офтальмологии.

Когда компания стремится установить зоны ответственности, основываясь на региональном или страновом принципе, ей целесообразно выстраивать свою структуру, исходя из географии своей деятельности. Основным достоинством в этом случае будет повышение качества, а также более эффективное обслуживание с точки зрения логистики. В данном случае при создании организационной структуры необходимо применять комбинацию принципов, но при этом акцентировать внимание на определяющих факторах. Например, это могут быть географические структуры с дополнительной ориентацией на определённые линейки товаров, а могут быть структуры, построенные на товарном принципе, дополненном региональной ориентацией, или же товарный принцип может дополняться рыночным спросом и т.д. Значительный интерес для анализа представляют структуры международных компаний (интернациональных, многонациональных, глобальных, транснациональных и др.) Интернациональные компании – это импортеры или экспортеры товаров, которые работают в нескольких странах. Однако у них отсутствуют инвестиции за пределами родной страны. Многонациональные корпорации обладают инвестициями; они имеют офисы и предприятия в других странах. Глобальные компании обладают инвестициями и присутствуют во многих странах мира, предлагая свои продукты под одним и тем же брендом на всех рынках. К успешным глобальным компаниям относятся Microsoft, Apple, McDonalds и другие. Целью глобальных компаний является распространение корпоративной культуры с идентичными процессами во всех странах. Транснациональные компании организованы ещё сложнее. Они инвестируют в зарубежную деятельность, имеют головной офис, но процесс принятия решений и ответственность за функционирование на рынке децентрализованы и спущены на уровень локальных рынков. Продукция транснациональной компании обладает едиными характеристиками независимо от того, в каком регионе она продаётся. Например, продукция компании Coca Cola продаётся во всех странах мира и изготавливается по одному и тому же рецепту, который является тайной компании. К транснациональным компаниям относятся General Electric, Royal Dutch Shell, BP, Exxon Mobil и др.

Заключение

Все типы международных компаний в XXI веке должны использовать в своей деятельности стандарты отчётности по вопросам устойчивого развития. Основные международные стандарты отчётности и рекомендации включают Глобальную инициативу по отчётности (GRI), Принципы ответственного инвестирования ООН (UN PRI), Раскрытие финансовой информации, связанной с климатом (TCFD), Глобальный договор ООН, Управление по стандартам отчётности об устойчивом развитии (SASB), Проект раскрытия информации об углеродных выбросах (CDP).

Библиография

1. Устойчивое развитие в фокусе внимания совета директоров. Опрос членов совета директоров российских компаний. PwC, октябрь 2019.
2. Отчёт о глобальных рынках Всемирного экономического форума 2019.
3. 22 Ежегодный опрос руководителей крупнейших компаний мира. PwC, 2018.
4. Опрос членов советов директоров российских компаний. PwC, 2017.
5. Сандермоен Ш. Организационная структура. Реализация стратегии на практике. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
6. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: МИФ, 2014.
7. Адизес И. Стремление к расцвету. Как добиться успеха с помощью методологии Адизеса. – М.: МИФ, 2017.
8. Sandermoen K. Organisational Structure. Making Strategy Happen. – Switzerland, Sandermoen Publishing, 2017.
9. Kates A., Galbraith J.R. Designing Your Organization: Using the STAR Model to Solve 5 Critical Design Challenges. San Francisco, Jospeh-Bass Publishers, 2007.

Strategy of sustainable development in global economy

Lyudmila N. Pankova

Doctor of Philosophy, Professor,
Professor of the Department of Public and Municipal Purchasing Management,
Moscow City University of Management,
107045, 28/1, Sretenka st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: pankovaln@mail.ru

Abstract

This article analyzes the impact of the concept of sustainable development on the activities of global corporations. At present, an increasing number of multinational companies realize that the strategy of sustainable development forms the trends of international business. Facing global challenges and threats, companies strive to win and maintain the trust of stakeholders. International companies are focused on obtaining long-term benefits connected with sustainable development. The article focuses on the main international reporting standards on sustainable development – GRI, UN PRI, TCFD, SASB, CDP; analyzes the surveys of members of the boards of directors of Russian companies conducted by PwC for 2017-2019, uses the methodology by I. Adizes and S. Sandermoen.

For citation

Pankova L.N. (2019) Strategiya issledovaniya razvitiya v global'noy ekonomike [Strategy of sustainable development in global economy]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (10A), pp. 34-40. DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.003

Keywords

Sustainable development, global challenges and threats, corporative management, social responsibility, investments, investors, goals of sustainable development, sustainable development' international standards, blue ocean' strategy, linear and non- linear functions, international, multinational, transnational and global companies, global economy.

References

1. (2019) Sustainable development is the focus of the board of directors. A survey of members of the board of directors of Russian companies. PwC, October.
2. (2019) Report on the global markets of the World Economic Forum.
3. (2018) 22 Annual survey of the leaders of the largest companies in the world. PwC.
4. (2017) A survey of board members of Russian companies. PwC.
5. Sandermoen S. (2019) Organizational structure. Putting the strategy into practice. - M.: Alpina Publisher.
6. Adizes I. (2014) Corporate Life Cycle Management. - M.: MIF.
7. Adizes I. (2017) The desire for prosperity. How to succeed using the Adizes methodology. - M.: MIF.
8. Sandermoen K. Organizational Structure. Making Strategy Happen. - Switzerland, Sandermoen Publishing, 2017.
9. Kates A., Galbraith J.R. (2007) Designing Your Organization: Using the STAR Model to Solve 5 Critical Design Challenges. San Francisco, Jospeh-Bass Publishers.