

Кудина М.В., Кузьмин С.С.

Развитие парадигм корпоративного роста

Кудина Марианна Валерьевна — доктор экономических наук, профессор, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: Kudina@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [5515-5825](#)

Кузьмин Сергей Сергеевич — кандидат технических наук, докторант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: sskuzmin@gmail.com

SPIN-код РИНЦ: [9870-4072](#)

Аннотация

Статья является продолжением исследования парадигм корпоративного роста, в котором были выделены три основные парадигмы роста — каузальная, результатов роста и процессная¹. Они обладают достаточными потенциалом для развития, общей чертой которого является возможность их использования для практической имплементации роста. На основании проведенного исследования выявлено, что в настоящее время идет становление интеграционной парадигмы роста, к которой относятся концепции, описывающие механизмы объединения фирм, прежде всего на основе эволюции франчайзинга, лицензирования, создания альянсов и совместных предприятий, других интеграционных процессов. Сделан вывод о перспективах развития и преимуществах интеграционной парадигмы корпоративного роста с точки зрения ее практической реализации.

Ключевые слова

Развитие теорий роста фирмы, интеграционные модели корпоративного роста, цели и задачи роста фирмы.

Современные теории, концепции и гипотезы, описывающие закономерности корпоративного роста могут быть объединены в три парадигмы, которые базируются на принятии определенных базовых принципов, методологических постулатов, представленных в Таблице 1. Эти общие принципы позволяют не только правильно идентифицировать ту или иную концепцию роста фирмы, но и обсудить перспективы появления новых, базирующихся на этих принципах.

Утверждение, что фирмы могут в стратегическом планировании использовать различные парадигмы роста, требует интерпретаций, обеспечивающих, по крайней мере, ясность относительно их практического применения. Однако в настоящее время приходится констатировать, что имеется разрыв между достаточно развитым теоретическим уровнем и недостатком ясности, согласованности и взаимосвязи в практических рекомендациях руководителям относительно решений и мер по внедрению той или иной модели роста.

¹ См.: *Кудина М.В., Кузьмин С.С.* Парадигмы корпоративного роста // Государственное управление. Электронный вестник. 2014. № 47. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/47_2014kudina_kuzmin.htm (06.02.2015).

Таблица 1. Методологические принципы парадигм роста

Парадигма	Методологические принципы	
	Принятые	Скорректированные с учетом практической имплементации
Каузальная парадигма роста	Рост — это проявление воздействия на организацию определенных причин (факторов). Выбор факторов определяет темпы роста. Задача исследования — выявление и оценка интенсивности воздействия на организацию этих факторов.	Задача последовательной замены одних факторов роста другими с целью обеспечения устойчивого роста. Допустимо изменение модели роста и комбинация различных моделей.
Парадигма результатов роста	Рост — это «естественный» процесс движения организации по фазам жизненного цикла. Цель исследования — выяснение специфических для данной фазы роста проблем и закономерностей перехода от одной фазы к другой.	Определение точек перехода (бифуркации) между стадиями жизненного цикла и разработка практических рекомендаций по организационным изменениям.
Процессная парадигма роста	Рост — процесс изменения структуры и функций организации. Цель исследования — определение, к каким последствиям приводит рост и как организация изменяется под его воздействием.	Создание условий для быстрого изменения структуры и функций в соответствии с текущими требованиями организационной адаптации.

На наш взгляд, дальнейшее развитие существующей системы парадигм корпоративного роста будет осуществляться в двух направлениях. С одной стороны, будет накапливаться и обобщаться эмпирический материал, позволяющий не только обогащать теоретическое содержание парадигм роста, но и все более уверенно делать рекомендации относительно практических действий менеджеров, обеспечивающих управление ростом. Таким образом, методологические принципы, лежащие в основе парадигм роста, будут имплементироваться в практические рекомендации, позволяющие добиваться желательных результатов роста.

С другой стороны, представляет интерес проблема полноты теоретического описания закономерностей и модельного представления роста: с достаточной ли полнотой три выявленные парадигмы могут представлять все поле возможностей роста, и как может быть оценена перспектива появления новых парадигм корпоративного роста? Рассмотрим, каким образом эти проблемы могут быть интерпретированы.

Развитие каузальной парадигмы роста

Основная методологическая проблема этой парадигмы, определяющая перспективы ее развития, состоит в том, что эмпирически выявленные причины роста демонстрируют чрезвычайное разнообразие и с трудом поддаются генерализации (обобщению). Исследования конкретных ситуаций роста нередко показывают, что случайные изменения происходят чаще, чем систематические. Эту ситуацию

Д. Шеферд и Дж. Вилкунд фиксируют следующим образом: «Основываясь на практических данных, трудно опровергнуть тот факт, что темпы роста фирмы весьма хаотичны»². Это создает трудность для имплементации проистекающих из данной парадигмы рекомендаций по росту.

Как представляется, исследовательский акцент здесь должен ставиться не на поиске причины, почему прогнозы темпов роста не увенчались успехом, а скорее на том, по каким причинам фирмы выбирают ту или иную модель роста. В этом ключе действуют, например, исследователи, изучающие изменения в моделях роста фирм и причины, которые привели к этим изменениям. Здесь же выявляются некоторые важные эмпирические закономерности, требующие объяснения в рамках каузальной парадигмы. Так, было выявлено, что крупные и давно существующие на рынке фирмы обычно растут за счет слияний и присоединений, в то время как молодые и небольшие компании выбирают модель органического роста³.

Также в ряде работ последнего десятилетия было обнаружено, что изменение размера фирмы носит нелинейный характер. Последнее особенно характерно для большинства быстро развивающихся фирм⁴. В качестве примера можно привести проведенное Э. Гарнси, Э. Стэмом и П. Хефферманом исследование начинающих фирм в Британии, Германии и Дании. Они выяснили, что рост этих фирм «происходит как угодно, но только не линейно и не стабильно»⁵. Темп роста то увеличивается, то уменьшается, то останавливается. «Изменение темпов роста также связано с важными событиями, которые происходят внутри фирмы, такими как заключение крупного контракта или выпуск нового продукта. Только некоторые фирмы могут развиваться линейно и стабильно, что говорит о том, что подобного рода события у них протекают скорее нелинейно и прерывисто, нежели линейно и монотонно», — делают вывод ученые⁶.

Если нелинейный характер роста является его фундаментальной закономерностью, требуют переосмысления представления об устойчивом росте, который нередко рассматривает как показатель правильности выбранной модели роста. С другой стороны, если нелинейный характер роста является нормой, то

² *Shepherd D., Wiklund J. Are We Comparing Apples with Apples or Apples with Oranges? Appropriateness of Knowledge Accumulation Across Growth Studies // Entrepreneurship. Theory and Practice. 2009. Vol. 33. P. 111.*

³ *McKelvie A., Davidsson P. From Resource Base to Dynamic Capability: An Investigation of New Firms // British Journal of Management. 2009. Vol. 20. P. 63–64.*

⁴ См.: *Зук К., Аллен Дж. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности. М.: Вильямс, 2007.*

⁵ *Garnsey E., Stam E., Hefferman P. New Firm Growth: Exploring Processes and Paths // Industry and Innovation. 2006. No 13 (1). P. 3.*

⁶ *Ibidem.*

соответствующим образом должны корректироваться и планы роста, так как отдача от вкладываемых ресурсов будет меняться также нелинейно. Предстоит выявить, является ли этот вывод общей закономерностью, если да, то каким образом она может быть формализована.

С нелинейностью роста связана другая проблема, суть которой состоит в том, что переменные, которые рассматриваются как индикаторы роста, со временем могут отражать все менее и менее существенные стороны этого процесса, или, другими словами, со временем их значение как индикаторов может снижаться. Особенно это характерно для компаний, находящихся в начале своего жизненного цикла, когда быстро меняется их ресурсная база, активы, рынки, продукты, стейкхолдеры, формируются и укрепляются ключевые компетенции.

Интересна в этом отношении работа А. МакКелви и П. Дэвидсона, которые выяснили, что такая ситуация, когда ресурсная база фирмы на более поздних стадиях развития обладает большим потенциалом к инновациям, чем на ранних, является типичной. Их исследование показало, что фирмы настолько сильно изменяются с течением времени (в данном случае за три года), что их первоначальные ресурсы едва ли можно назвать эффективными для роста через инновации⁷.

Здесь мы сталкиваемся еще с одной особенностью, отмеченной в литературе по корпоративному росту: авторы предпочитают анализировать закономерности и описывать результаты роста «зрелых» фирм, бренды которых широко известны, история успеха которых интересна для широкой публики. Они ждут, пока фирма дойдет до «нормального» или «среднего» размера или хотя бы достигнет определенного уровня развития, например первых продаж. Данный подход в известной мере ограничен, так как исключает из рассмотрения большое количество венчурных фирм и этап первоначального формирования компании, когда, например, организация пытается привлечь первых клиентов, что чрезвычайно интересно в теоретическом и практическом плане. В любом случае, это еще одна из причин, которые создают трудности при рассмотрении абстрактной «фирмы» в качестве единицы анализа.

Выбор того или иного индикатора роста указывает на определенные причины и тип роста, при этом различные показатели роста не являются равнозначными, но адаптированными для тех или иных исследовательских целей. Необходимо учитывать, что некоторый показатель роста может быть позитивным для одной ситуации, а для других он может стать негативным. В частности, интенсивные финансовые вложения в

⁷ McKelvie A., Davidsson P. Op. cit. P. 63.

рекламную кампанию могут увеличить уровень продаж фирмы, но при этом уменьшить показатель рентабельности производства, что может создать угрозу конкурентоспособности. В уже упоминавшейся нами работе Д. Шеферда и Дж. Вилкунда представлены результаты изучения связи между наиболее часто используемыми показателями роста. Авторы выяснили, что показатели слабо связаны между собой и при этом весьма изменчивы, в том плане, что аналитики выбор показателей для анализа роста могут делать весьма произвольно — будь то на основании личных предпочтений, привычки или под влиянием внешних рекомендаций⁸.

Существует мнение, что уровень продаж является наиболее эффективным средством измерения роста, так как его можно определить в любой отрасли промышленности, в любой стране, а также он является основой для принятия стратегических решений предпринимателями. Однако Д. Шеферд и Дж. Вилкунд обнаружили, что увеличение числа работников может служить лучшим индикатором роста, так как оно с большей полнотой показывает взаимосвязь процессов, сопровождающих рост. Более того, исследователи считают, что данное наблюдение поможет продвинуться вперед в изучении роста, поскольку оно отсылает к необходимости более четкого определения аспекта роста, который необходимо измерить. Далее они утверждают, что при исследовании роста необходимо однозначно и аргументировано определить, какие критерии использовать и подходят ли они преимущественно для «молодых» фирм или для уже сформировавшихся компаний⁹.

Это не тривиальный вывод: в литературе и управленческой практике со времен выхода в свет в 1959 году «Теории роста фирмы» Э. Пенроуз доминирует представление о росте как об увеличении активов. На основе этого подхода позже возникла современная инновационная концепция управления фундаментальной стоимостью компании (*Fundamental Value Based Management, FVBM*), направленная на наращивание стратегического конкурентного потенциала компании¹⁰.

Все это говорит о том, что существует потребность в серьезной теоретической работе по исследованию условий применения тех или иных критериев роста и их лучшей сочетаемости. Здесь есть определенные успехи. Так, А. МакКелви и П. Дэвидсон успешно реализовали на практике теорию транзакционных издержек,

⁸ *Shepherd D., Wiklund J. Op. cit.*

⁹ *Ibid. P. 117.*

¹⁰ См.: *Кудина М.В. Управление компанией. Теория и практика. М.: Издательство Московского университета, 2013.*

чтобы объяснить взаимосвязь между ростом уровня продаж и ростом численности персонала фирмы. Было выявлено, что подобные процессы происходят в отраслях с ограниченными ресурсами и они редки в отраслях, имеющих богатую ресурсную базу. Исследователи использовали ресурсный подход к корпоративному росту для объяснения связи между прибылью и ростом продаж, и их выводы подвергли сомнению распространенное представление, что рост всегда является признаком успеха и что рост, не приносящий прибыли, может способствовать процветанию компании в будущем через увеличение доли рынка¹¹.

Хороший потенциал для рационального обоснования критериев и ориентиров роста предоставляет концепция сбалансированной системы показателей (*balanced scorecard, BSC*), а ее возможности для вклада в развитие казуальной парадигмы роста почти не реализованы.

Необходимо отметить, что масштабный, продолжительный во времени рост фирмы является скорее исключением, чем правилом. Это подтверждается целым рядом исследований. В частности, Дж. Вилкунд, Г. Патцельт и Д. Шеферд обнаружили, что большинство фирм начинают с малого бизнеса и продолжают оставаться в этой категории на протяжении всего жизненного цикла¹². Руководство таких фирм не ставит перед собой цели роста, ограничиваясь мерами, направленными на поддержание статус-кво.

Нередко и стейкхолдеры фирмы не поддерживают ее планы, связанные с перспективами роста, понимая, что рост, как правило, требует больших вложений средств, и соответственно, возрастания рисков, которые они интерпретируют сквозь призму собственных интересов (особенно это касается инвесторов, кредиторов, дистрибьюторов). Такое же поведение можно наблюдать со стороны внутренних стейкхолдеров — менеджеров, специалистов — которые в переменах, связанных с реализацией программ роста, часто видят угрозу своему положению в организации, перспективу уменьшения уровня контроля окружающей ситуации.

Объективному снижению внутриорганизационной поддержки будут способствовать конкурирующие альтернативы росту даже в рамках уже принятой его концепции, когда за каждым альтернативным вариантом стоят интересы конкретных групп людей. Как справедливо замечают в этой связи Ф. Декльмар и Дж. Вилкунд,

¹¹ McKelvie A., Davidsson P. Op. cit. P. 58.

¹² См.: Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D. Building an Integrative Model of Small Business Growth // Small Business Economic. 2009. Vol. 32. P. 351–374.

«рост — это не всегда показатель успеха для всех, так как цели учредителей фирмы и менеджеров могут различаться»¹³.

Не требует особых доказательств тот факт, что готовность к росту и к последующим действиям для его осуществления отличаются, например, у высокотехнологичных фирм и небольших семейных бизнесов. Инновационные, особенно ориентированные на использование высоких технологий, фирмы рассматривают рост как единственную возможность для выживания в остро конкурентной среде. Для такого рода фирм и отраслей создается инфраструктура роста: инновационные центры, бизнес-инкубаторы, научные парки, «бизнес-ангелы» и т. д.; предпринимается ряд мер на уровне государства: уменьшение налогооблагаемой базы, снижение ставки налога на имущество предприятий, занятых инновационной деятельностью, софинансирование проектов со стороны государства при сохранении управления в руках частного бизнеса и т. д.¹⁴ В то же время малый бизнес (семейный отель, ремонтная мастерская или парикмахерская) заинтересован прежде всего в стабильности бизнеса и минимизации рисков, а рост здесь чаще всего носит органический и экстенсивный характер.

Главная практическая задача исследований в рамках каузальной парадигмы состоит в том, чтобы объяснить, какую модель роста выбирают компании и почему. В общем виде выбор ограничен тремя вариантами: органический рост, через слияния и присоединения (внешний рост), интегративный рост. При этом могут использоваться независимые переменные. Например, можно провести расчеты, как будет увеличиваться стоимость компании в случае выбора той или иной модели роста. Предположим, у собственника ресторана возникла идея открыть еще один. Она может быть реализована разными способами: можно создать «с нуля» новый ресторан, купить и модернизировать уже существующий или заключить договор франшизы. Работающий в рамках данной парадигмы консультант должен предоставить владельцу исчерпывающую информацию относительно возможной динамики изменений интересующих его параметров, таких как рост капитализации фирмы и ее фундаментальная стоимость, точка безубыточности; рентабельность проекта развития и ее изменения со временем; ресурсы и пропорции для каждого из вариантов роста,

¹³ Delmar F., Wiklund J. The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: A Longitudinal Study // *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2008. Vol. 32. P. 437.

¹⁴ См.: Экономика инновационного развития / под ред. М.В. Кудиной и М.А. Сажинной. М.: ИД «ФОРУМ»; ИНФРА-М, 2014.

возможные риски, а также другие параметры. В зависимости от этих прогнозов будет сделан выбор соответствующего варианта.

Пока трудно говорить о появлении в ближайшее время методологии, однозначно решающей вопрос о применимости той или иной модели роста к каждому конкретному случаю. Основным препятствием для возникновения такой методологии является разноплановость факторов, детерминирующих рост. Это могут быть и концепции, выдвигающие на первый план в качестве условий роста такие «мягкие», не подверженные строгим количественным оценкам факторы, как интеллектуальный капитал, качество человеческих ресурсов (причем на разных уровнях: Б. Гилберт, П. Дугалл и Д. Аудреч показали, что качество человеческих ресурсов следует исследовать от уровня индивидуального субъекта, через уровни группы и организации до уровня «популяции» организаций¹⁵), или количество «физической, умственной и эмоциональной энергии, которую вы инвестируете в ваш бизнес»¹⁶, или уровень профессиональной подготовки и готовности к риску менеджеров высшего звена организации и многое другое. Это могут быть и такие «жесткие» условия, как финансовые и материальные ресурсы для роста. Однако эти препятствия не останавливают попытки определения критериев выбора модели роста. Например, Р. Чаран, замечая, что на выбор той или иной модели роста влияет соотношение между имеющимися возможностями и возможностями, необходимыми для развития компании, определяет «хороший» рост, который носит органический характер и полностью основывается на собственной ресурсной базе¹⁷, в то время как У. Истерли уточняет: на выбор модели роста влияют размер компании, ее ресурсная база и вложения в знания¹⁸.

Помимо проблемы выбора модели роста, существует и другая — переход от одной модели роста к другой. Сама по себе причинно-следственная парадигма роста не запрещает такой переход, но и не определяет возможности и условия успешного перехода. В реальности такие траектории роста распространены: нередко фирма начинает с органического роста, а затем переходит к внешнему росту через слияния и присоединения, а далее — к какой-либо интеграционной модели. Хотя часто бывает и наоборот: фирма создает альянс с другой, а затем, по происшествии некоторого

¹⁵ Gilbert B., McDougall P., Audretsch D. New Venture Growth: A Review and Extension // Journal of Management. 2006. Vol. 32. P. 926–950.

¹⁶ Трейси Б. Формула роста. Лучшие стратегии успешных предпринимателей. М.: SmartBook, 2008.

¹⁷ Чаран Р. Рост ради прибыли. М.: Вильямс, 2006. С. 58.

¹⁸ Истерли У. В поисках роста: Приключения и злоключения экономистов в тропиках. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. С. 162.

времени, ее поглощает. Кроме того, работы по слиянию и поглощению и совместным предприятиям выявляют, почему фирмы используют данные модели, но по большей части воспринимают их скорее как выбор между использованием или неиспользованием конкретного механизма развития, а не выбор между тем или иным способом достижения роста¹⁹.

Потенциал развития данной парадигмы также обеспечивают исследования и разработка практических рекомендаций на основе интеграционных моделей для преодоления барьеров для роста и ресурсных ограничений²⁰.

Развитие парадигмы результатов роста

Эта группа теорий занимается описанием последовательности состояний фирмы, переживающей органический рост. Интерес исследователей направлен на то, какие стадии последовательно проходит фирма, почему эти стадии необходимы и какие изменения претерпеваются на каждой из них.

Такой подход не раз подвергался критике. Принципы критики с позиций каузальной парадигмы были заложены еще Э. Пенроуз. Она первая высказала идею, что теория жизненного цикла не объясняет механизм роста, поэтому она является лишь неразвитой гипотезой, а ее сторонниками «ничего не было сделано, для того, чтобы превратить ее в последовательную теоретическую систему с достаточным содержанием для хоть какого-то применения»²¹. При этом она признавала эту теорию полезной аналогией, добавляющей «живописный оттенок в скучный анализ»²², но отнюдь не дающей новое знание относительно закономерностей роста.

Вслед за Э. Пенроуз целый ряд авторов критически рассматривал модели жизненного цикла фирмы, акцентируя внимание на двух обстоятельствах: во-первых, на отказе от предъявления ясных и четких механизмов, ответственных за движение по траектории жизненного цикла и замену их аналогиями и метафорами; во-вторых, на проблемах с эмпирической верификацией модели.

Многие авторы отмечали, что на практике существенная часть фирм не растет, а большинство прекращает свою деятельность и выходит из отрасли, пройдя лишь одну–две стадии развития. Как отмечает А. Коуд, многие фирмы, которые смогли

¹⁹ См.: Брэгг С. Слияния и поглощения. Практическое руководство. М.: Маросейка, 2010.

²⁰ См.: Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

²¹ Пенроуз Э. Биологические аналогии в теории фирмы // Управление изменениями и развитием организации. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2009. С. 174.

²² Там же.

остаться на плаву, все равно остаются достаточно мелкими, что следует из сравнения стоимости этих фирм с их возрастом и с их размерами²³. Соответственно, многие фирмы (если не их абсолютное большинство) так и остаются на ранних стадиях развития, не наращивая свою стоимость, что отнюдь не внушает тревоги их собственникам.

Перспективной в плане разработки практических рекомендаций нам представляется возникшая в рамках парадигмы результатов роста «модель зрелости» фирмы²⁴. На основе этой модели можно выделить несколько позиций, которые может занять фирма в процессе роста. Ф. МакКелви и Дж. Виклунд описывают их следующим образом: «Исходная позиция — это невежество, когда фирма не осознает, что сталкивается с серьезными проблемами. Далее фирма узнает о той или иной проблеме. Как только фирма узнала о проблеме, она начинает искать информацию или ждать, когда она сама придет. В конце концов действия должны привести к конкретным изменениям. Данный подход позволяет лучше понять, какие существуют трудности для органического роста и как фирмы с ними справляются. Подобное рассматривалось и ранее, однако рассматриваемая теория обозревает возможности других видов роста и ограничения, с которыми эти виды роста сталкиваются. Так, трудности, которые встретил Ф. Де Лука, когда он занялся франчайзингом компании The Subway, должны отличаться от тех, с которыми имел дело С. Джобс на ранних стадиях органического роста Apple»²⁵.

В рамках данной парадигмы результаты роста рассматриваются с точки зрения изменения задач и целей управления компанией по мере ее движения по этапам жизненного цикла, и это составляет ее сильную сторону. Однако целесообразно изучение и других результатов роста: например, более детального обоснования требуют высказанные в литературе гипотезы относительно того, что «инновационность» фирмы, то есть восприимчивость ее к инновациям и способность их генерировать, связана с жизненными циклами. При этом вполне возможно, что интенсивность этого качества может меняться на протяжении жизненного цикла как в одну, так и в другую сторону, на что указывают М. Андерссон с соавторами,

²³ Coad A. Firm Growth: A Survey / CES Working Papers. 2007.24. P. 63. URL: <ftp://mse.univ-paris1.fr/pub/mse/CES2007/R07024.pdf> (06.02.2015).

²⁴ Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. М.: ДМК Пресс, 2003; Phelps R., Adams R., Bessant J. Life Cycles of Growing Organizations: A Review with Implications for Knowledge and Learning // International Journal of Management Reviews. 2007. Vol. 9. P. 1–30.

²⁵ McKelvie A., Wiklund J. Advancing Firm Growth // Entrepreneurship Theory and Practice. 2010. Vol. 34. No 2. P. 273.

рассматривая «инновационность» фирмы в качестве ядра, которое может в большей или меньшей степени активироваться на различных этапах ее жизненного цикла²⁶.

Подобных взглядов придерживается и американский исследователь Р. Тракер, который утверждает, что опора на инновации может обеспечивать высокие показатели органического роста в одном периоде, но вести к низким финансовым результатам в другом²⁷. Исследование финансовой отдачи от инноваций на разных этапах жизненного цикла организации является перспективной и практически важной задачей.

С точки зрения сторонников парадигмы результатов роста, задача исследователя, консультанта или менеджеров организации состоит в том, чтобы провести правильную диагностику этапа развития, переживаемого конкретной организацией, спланировать и осуществить изменения, позволяющие синхронизировать организационные процессы с требованиями соответствующего этапа.

Методы решения подобных задач разрабатываются в рамках таких направлений и учебных дисциплин, как «Управление изменениями» и «Организационное развитие», им посвящены также многочисленные публикации экономистов. Кроме этого, на разных стадиях развития могут возникать разные проблемы, которые требуют разных управленческих способностей, приоритетов и структурных моделей, новых требований к персоналу и новых методов работы с ним. Отсюда широкое поле деятельности по развитию тренинга персонала. Все это в совокупности придает парадигме результатов роста основательность и респектабельность.

Эмпирические исследования рассматривают управленческие вопросы и проблемы фирм разных размеров и с разными темпами роста. В частности, Т. Гранди показал, что небольшие фирмы не подстраиваются под управленческие модели крупных фирм, вопреки распространенному мнению, что фирмы, ставшие «грандами» отрасли, должны являться примером ведения бизнеса для малых и «молодых» фирм буквально во всем²⁸.

Изучение парадигмы результатов роста вскрывает некоторые ограничения в моделях, которые утверждают, что рост фирмы происходит по определенной схеме. Они предполагают, что существует одна организационная единица, которая

²⁶ Andersson M., Johansson B., Karlsson Ch., Loof H. Innovation and Growth: From R&D Strategies of Innovating Firms to Economy-wide Technological Change. Oxford: Oxford University Press, 2012.

²⁷ Tucker R. Driving Growth Through Innovation: How Leading Firms Are Transforming Their Futures (Business). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2008.

²⁸ Гранди Т. Рост бизнеса: как создать стратегию, обеспечивающую сбалансированный рост и развитие компании. М.: Эксмо, 2007. С. 77 и далее.

развивается органически. При этом не рассматриваются рост через слияние, присоединение или рост посредством вертикальной и горизонтальной интеграции, ведущий к сложно устроенным корпорациям, состоящим из материнской (управляющей) компании и дочерних бизнес-единиц. Таким образом, данные модели не признают никакого роста, кроме органического. Это обстоятельство является важным методологическим ограничением рассматриваемой парадигмы, что делает полученные здесь выводы теоретически интересными, практически применимыми, но отнюдь не универсальными.

Развитие процессной парадигмы роста

Это направление исследований может принести плоды при тщательном изучении различных моделей роста с акцентом на исследования организационных изменений, которые сопровождают рост и которые необходимы для роста.

Организационные изменения носят как внутренний, так и внешний характер. Внутренние изменения позволяют лучше адаптировать внутреннюю организационную среду для задач роста по двум направлениям — процессы и структуры. Имеются многочисленные и хорошо адаптированные к решению задач роста методы, которые условно можно разделить на две группы — жесткие и мягкие. Жесткие методы организационных преобразований для роста представлены широким спектром системных концепций в управлении: системным анализом, исследованием операций, реинжинирингом бизнес-процессов и рядом других, позволяющих оптимизировать организационные процессы и проводить реструктуризацию в интересах создания лучших условий для роста.

Мягкие методы ориентированы на изменение «человеческой» составляющей организации: развитие интеллектуального капитала организации, оптимизации коммуникаций, совершенствование системы мотивации для роста персонала, формирование инновационной организационной культуры и многое другое. Особым образом необходимо выделить такую «мягкую» проблему роста, как развитие отношений с организационными стейкхолдерами. Эта тема широко представлена в литературе последних лет²⁹.

²⁹ Значение организационных стейкхолдеров для роста фирмы проанализировано, в частности, в кн.: *Freeman E., Harrison J., Wicks A., Parmar B. Stakeholder Theory: The State of the Art.* New York: Cambridge University Press, 2010.

Жесткие и мягкие методы процессной парадигмы роста отличаются по важному параметру — времени, необходимому для проведения изменения³⁰. Разработка и внедрение «жестких» изменений сродни работе инженера, разрабатывающего и запускающего новую производственную технологию. Необходимое время здесь определяется сложностью самого процесса инноваций и наличными ресурсами (финансовыми, материальными, человеческими и т. д.), а также навыками и умениями вовлеченных в процесс людей.

С «мягкими» изменениями дело обстоит сложнее. Многое зависит от психологических аспектов «готовности к росту»: степени осознания преимуществ предложенного плана роста для организации, групп и индивидов, системы мотивации персонала организации, степени конфликтности и устоявшихся «правил» разрешения конфликтов, наличия «сильных», привлекательных альтернатив выбранной модели роста, доминирующего в организации стиля лидерства и принятия решений, действующей системы контроля и многих других факторов, в совокупности составляющих характеристики организационной культуры. Все это порождает многочисленные и разнонаправленные проблемы, которые могут существенно ослабить эффективность мер по процессной и структурной трансформации для роста, вплоть до провала планов роста.

В литературе существуют рекомендации по управлению «мягкими» проблемами, большая часть которых базируется на теории организационного развития³¹. Однако большинство исследователей настаивают на том, что методы организационного развития и им подобные, направленные на изменение культуры, организационного климата, требуют значительных временных промежутков, исчисляемых годами, что нередко противоречит целям и планам роста. Поэтому внимание исследователей в большей степени фокусируется на определении объемов и достаточности организационных ресурсов для осуществления роста по более «жестким» схемам.

В целом же эта парадигма имеет определенный потенциал для развития в рамках методологии ресурсной зависимости фирмы, с учетом все большего

³⁰ См.: Зуб А.Т., Локтионов М.В. Стратегический менеджмент. Системный подход. М.: Генезис, 2011.

³¹ См., напр.: Царенко А.С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария // Государственное управление. Электронный вестник. 2013. № 39. С. 163–179. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/39_2013tsarenko.htm (03.02.2015); Anderson D.L. Organization Development: The Process of Leading Organizational Change. 2nd Edition. New York: Sage Publications Inc., 2011.

разнообразия ресурсов и компетенций, определяющих рост и таких относительно новых методов их оценки как сбалансированная система показателей (BSC).

Становление интеграционной парадигмы роста

Э. Пенроуз и другие исследователи проводили систематическое сравнение особенностей и результатов органического роста и роста через слияния и присоединения, выявляя в обоих типах роста сильные и слабые стороны. В настоящее время список различных форм внешнего роста существенно расширился, что позволяет говорить об особой группе моделей, технологий роста — интеграционных моделях. Общей особенностью этой группы является то, что рост осуществляется на основе той или иной формы интеграции фирм; последнее в свою очередь предоставляет принципиально новые возможности для роста. Однако, в отличие от слияний и присоединений, интеграционный рост не обязательно требует объединения активов с соответствующими изменениями субъектов собственности, может базироваться на собственных ресурсах фирмы и носить преимущественно органический характер.

Интеграционные модели роста основываются на контрактных отношениях, которые связывают между собой фирму и элементы внешней среды компании. При этом фирма осуществляет общий контроль и определяет, какие активы и как использовать.

В настоящее время затруднительно очертить общее методологическое ядро этих концепций и объединяющие их принципы (хотя исследования в этом направлении ведутся), поэтому было бы преждевременно говорить о существовании еще одной — «интеграционной» — парадигмы, хотя с большой долей вероятности можно предсказать, что в ближайшие годы будет завершено становление общих принципов такой парадигмы.

Наиболее распространенными (а в некоторых отраслях даже доминирующими) являются такие интеграционные образования, как франчайзинг, лицензирование, стратегические альянсы, совместные предприятия.

Франчайзинг является преимущественным способом роста фирм во многих отраслях. Это и общественное питание, и отрасль туризма, и медицинское обслуживание населения, риэлторский бизнес и многое другое. По некоторым данным, фирмы, связанные отношениями франшизы, занимают до 40 процентов рынка. В России, помимо

известных мировых брендов, успешно развиваются и собственные франчайзинговые сети, например, «Ростикс», «Синий кристалл», «Эконика», «ТНК» и «Лукойл»³².

Процедура франчайзинга осуществляется следующим образом: франчайзи заключает юридический договор с франчайзером о возможности использовать его интеллектуальную собственность (это могут быть технологии, принципы организации производства, маркетинговые приемы и т. д.). Франчайзер получает за использование активов плату в виде отчислений от прибыли, фиксированных платежей или паушальных сборов, которые оговариваются в договоре франшизы.

Франчайзи в свою очередь должен строго соблюдать ряд требований договора относительно, например, соблюдения стандартов качества, номенклатуры продукции, методов продаж, рекламной деятельности и т. п.

Преимуществами франчайзинга является, во-первых, то, что он позволяет преодолеть ограниченность управленческих способностей и навыков собственного персонала фирмы и экономит время и ресурсы, которые понадобились бы для самостоятельного развития производства. Во-вторых, интересы и цели франчайзи и франчайзеров совпадают потому, что каждый из них при благоприятном развитии дел получит свою часть выгоды от франшизы. Наиболее важное преимущество франчайзинга заключается в том, что он обеспечивает рост без особых ресурсных затрат.

Как и все способы роста, франчайзинг обладает определенными недостатками. Во-первых, франчайзинг требует постоянного контроля поведения франчайзи и финансовых аспектов сделки со стороны франчайзера на протяжении всего действия франшизы, а это может требовать значительных ресурсов.

Во-вторых, данная модель роста подразумевает наличие юридического договора, который необходимо контролировать и пересматривать, чтобы убедиться, что франчайзи продолжают следовать интересам франчайзера, а не своим собственным. Типичные проблемы такого конфликта интересов — разрушение франчайзи репутации фирмы-франчайзера за счет снижения качества и уровня обслуживания клиентов и фрирайдерство.

В-третьих, весьма вероятно, что франчайзеру придется передавать свои знания, технологии, ноу-хау франчайзи. Чем специфичнее знания, тем могут быть больше затраты на их передачу (обучение персонала, стажировки, тренинги и т. п.), что не

³² См.: Франчайзинг в России — истории успеха // Малый бизнес [Сайт].
URL: <http://laudator.ru/franchise/franchajzing-v-rossii-yarkie-primery.html> (10.07.2014).

всегда оправданно, особенно если доля владения франшизой у франчайзи (и соответственно, ожидаемая прибыль от сделки) не велика.

Другой интеграционной моделью роста, обеспечивающей инновационное развитие, является *лицензирование*, представляющее собой процесс, когда фирма-лицензиар продает право пользоваться своей интеллектуальной собственностью (технологиями, ноу-хау и т. д.) фирмам-лицензиатам. Лицензирование обеспечивает не только дополнительный прирост доходов для лицензиара за счет платы за лицензию, но и мощный стимул для инновационного развития, так как текущие инновационные разработки обеспечивают будущий процесс лицензирования на многие годы вперед. Так, например, корпорация *IBM* получает существенные доходы от систематической продажи лицензий³³.

Лицензиат ответственен за все расходы, связанные с использованием интеллектуальной собственности в производстве, и за сбыт товаров или услуг, произведенных по лицензии, в то время как расходы, связанные с разработкой технологий, переносятся на лицензиара.

Лицензирование целесообразно использовать, прежде всего, начинающим фирмам: этот метод позволяет им преодолеть проблему недостатка финансовых ресурсов для инвестирования в собственные разработки и достаточно быстро выйти на приемлемый уровень рентабельности. Кроме этого, в процессе совместной работы с лицензиаром персонал фирмы получает полезный опыт, навыки и знания, относительно особенностей рынка и предпочтений потребителей.

Так же как и франчайзинг, лицензирование позволяет преодолеть дефицит ресурсов и обеспечивает более быстрый рост, чем рост с опорой на собственные ресурсы. Однако здесь есть свои проблемы: в частности, возникают риски оппортунистического поведения лицензиата, связанного с не предусмотренным договором использованием переданных по лицензии технологий, передачи их третьим лицам и др.

Следующим примером интеграционных моделей роста являются *стратегические альянсы* и *совместные предприятия* (с участием иностранного капитала). Они подразумевают сотрудничество между двумя и более фирмами, которые работают вместе, чтобы добиться эффекта синергии за счет интеграции ресурсных баз. Важно отметить, что при создании альянсов и совместных предприятий не происходит

³³ См.: *Kline D. Sharing the Corporate Crown Jewels // MIT Sloan Management Review. 2008. Vol. 44. No 2. P. 89–98.*

полного объединения активов фирм, как при слияниях и присоединениях, но могут выделяться определенные активы в качестве учредительного взноса.

Таким образом, стратегические альянсы представляют собой неформальные объединения, в то время как совместные предприятия приходят к объединению ресурсов путем создания юридического лица. Несмотря на различия в организационно-правовой форме, при рассмотрении механизмов и моделей корпоративного роста их можно объединить в одну категорию.

Основной целью стратегических альянсов и совместных предприятий является приобретение ресурсов и возможностей, которые, в противном случае, фирмам придется развивать в одиночку³⁴. Для многих развивающихся компаний целью участия в альянсе является инновационное развитие, получение доступа к новым технологиям. Рост на базе инноваций обеспечивают технологические или исследовательские альянсы, которые объединяют специфические и прежде не известные активы, чтобы реализовать программы по разработке новых технологий. Для других фирм — это способ сэкономить время и ресурсы при разработке рискованных технологий.

Как отмечают многие авторы, чаще всего альянсы создаются с целью ускорения роста на основе инноваций³⁵. Альянс, направленный на инновационный рост, заключается между высокотехнологичной фирмой и фирмой с комплементарными активами, обеспечивающими быстрый массовый выпуск продукции на базе высоких технологий. В результате за счет создания общей ресурсной базы обе фирмы растут намного быстрее и с меньшими затратами.

Совместные предприятия дают фирмам возможность расти за счет разделения риска и ресурсов с фирмой-партнером. Большинство исследований, посвященных совместным предприятиям через призму роста, рассматривают их создание как способ выхода на зарубежный рынок³⁶. Чаще всего одна из компаний, представленная в совместном предприятии, — это фирма, действующая на местном рынке, которая обладает ценными знаниями местных условий ведения бизнеса и уже занимает определенную рыночную нишу. «И стратегические альянсы, и совместные предприятия оправдывают свое существование тем, что они являются менее рискованными и менее затратными способами роста по сравнению с органическим ростом и ростом через

³⁴ См.: *Уоллес Р.* Стратегические альянсы в бизнесе. М.: Хорошая книга, 2005.

³⁵ См., в частности: *Sarkar B., Echambadi R., Harrison S.* Alliance Entrepreneurship and Firm Market Performance // *Strategic Management Journal*. 2001. Vol. 22. P. 701–712.

³⁶ См., например: *Lu W., Beamish W.* Partnering Strategies and Performance of SMEs' International Joint Ventures // *Journal of Business Venturing*. 2009. Vol. 22. P. 461–486.

поглощение» — пришли к выводу американские исследователи Дж. Пирс и Л. Хатфилд³⁷.

Интеграционные модели открывают для фирм способы роста, которые не представлены среди традиционных концепций роста. Подходы, оценивающие рост с точки зрения возрастания какого-нибудь показателя (например, увеличения числа сотрудников), не будут рассматривать как растущие фирмы, рост стоимости которых происходит вследствие их успешной деятельности в рамках альянса, если число их сотрудников не растет, а даже сокращается. Также недостаточное внимание может уделяться роли лицензирования в понимании изменений в рентабельности роста. Более того, интеграционные модели часто не вписываются в конструкции, подобные моделям жизненного цикла, нередко нарушая предписанную ими строгую последовательность движения по стадиям. Однако интеграционные тенденции в современном бизнесе будут сохраняться и усиливаться вследствие ощутимого роста стоимости компании и улучшения финансовых результатов, определяющегося действием следующих факторов: увеличения объема продаж, снижение финансовых затрат на основе синергии и эффекта масштаба, повышения эффективности управления, диверсификации деятельности и использование налоговых преимуществ³⁸.

В заключение этого раздела отметим, что интеграционные модели роста составляют группу концепций, но не отдельную самостоятельную парадигму, так как могут строиться на разных теоретических и методологических принципах, которые сами по себе относятся к разным парадигмам роста. Их существование будет находить разные объяснения в рамках разных теорий фирмы (например, неоклассическая теория, ресурсная теория, теория отраслевой организации, теории транзакционных издержек, агентских отношений, контрактов, эволюционная теория и некоторые другие) и разных парадигм роста³⁹. Однако большинство работ в этой области выполнено в рамках каузальной или причинно-следственной парадигмы организационного роста.

Пока не существует общей объединяющей системы принципов и методологии, которая составляла бы «ядро» такой новой парадигмы, можно лишь высказывать соображения относительно перспектив ее становления, которые, возможно, связаны, в

³⁷ Pearce J., Hatfield L. Performance Effects of Alternative Joint Venture Resource Responsibility Structures // Journal of Business Venturing. 2002. Vol. 17. P. 361.

³⁸ См. подробнее: Кудина М.В. Указ. соч. С. 179.

³⁹ Под «теорией фирмы» понимаются теории, изучающие природу, границы и внутреннюю организацию фирмы» (Бухвалов А.В., Катъкало В.С. Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 1. С. 75).

том числе, разработкой методологии сетевой организации, активно развивающейся в настоящее время.

Парадигмы, цели и задачи роста

Большинство исследователей проблем корпоративного роста ценность роста для бизнеса рассматривает как аксиому, поскольку цель существования компании — максимизация благ, предоставляемых ее собственникам и стейкхолдерам. В качестве меры таковых рассматриваются показатели прибыльности, рентабельности вложений, рост рыночной стоимости и капитализации и ряд подобных. Именно хорошо спланированный и правильно имплементированный рост обеспечивает удовлетворение ожиданий собственников.

Однако существуют и другие пути роста доходов, не связанные с ростом. Во многих случаях можно добиться увеличения прибыли, сокращая издержки. Эта перспектива тем более привлекательна, что существует множество проверенных способов достижения цели снижения издержек, например, через сокращение маркетинговых расходов за счет внедрения новых методов рекламной деятельности (SMS-рассылки), или передачу ряда функций на аутсорсинг, или через вывод производства в регионы с низкой заработной платой и многое другое. Эти источники удешевления производства, во-первых, как правило, легко воспроизводимы конкурентами (что снижает норму прибыли по отрасли в целом), во-вторых, ограничены во времени и быстро исчерпываются. Поэтому рано или поздно проблема роста становится актуальной для любой компании.

Рассмотренные нами парадигмы или теоретические кластеры роста становятся полезными, если собственники, менеджмент фирмы ответили на вопрос «рост для чего?». Только определившись с целью роста, можно двигаться дальше в практическом планировании направлений роста.

Цели роста могут носить ординарный характер — увеличение прибыли или капитализация компании, но могут быть результатом использования комбинации стратегий, как например, это делает «Газпром», где совмещаются стратегии освоения новых регионов добычи, выхода на новые рынки, развития существующих рынков, создания альянсов, совместных предприятий и ряд других. Для достижения этих целей ставятся масштабные задачи: концентрации финансовых ресурсов, освоения новых технологий или даже решения определенных политических проблем.

Итак, мы рассмотрели атрибуты ответа на вопрос, «как осуществляется рост?». Цели роста относятся к стратегическому видению, составляют суть предпринимательской деятельности и во многом определяются личностными качествами предпринимателя-собственника. Тогда как два последующих вопроса тесно логически и практически между собой связаны: определяя, как осуществляется рост, мы в значительной мере «привязываемся» к определенной парадигме роста. Но это — не жесткая связь, здесь возможны варианты: одни и те же пути достижения целей и решения задач роста в конкретном случае могут описываться в рамках разных парадигм. Причем одни из них лучше отображаются в одной парадигме, а другие — в другой.

Список литературы:

1. *Брэгг С.* Слияния и поглощения. Практическое руководство. М.: Маросейка, 2010.
2. *Бухвалов А.В., Катькало В.С.* Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 1. С. 75–84.
3. *Гранди Т.* Рост бизнеса: как создать стратегию, обеспечивающую сбалансированный рост и развитие компании. М.: Эксмо, 2007.
4. *Зуб А.Т., Локтионов М.В.* Стратегический менеджмент. Системный подход. М.: Генезис, 2011.
5. *Зук К., Аллен Дж.* Стратегии роста компании в эпоху нестабильности. М.: Вильямс, 2007.
6. *Истерли У.* В поисках роста: Приключения и злоключения экономистов в тропиках. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006.
7. *Керцнер Г.* Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. М.: ДМК Пресс, 2003.
8. *Кудина М.В., Кузьмин С.С.* Парадигмы корпоративного роста // Государственное управление. Электронный вестник. 2014. № 47. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/47_2014kudina_kuzmin.htm (06.02.2015).
9. *Кудина М.В.* Управление компанией. Теория и практика. М.: Издательство Московского университета, 2013.
10. *Пенроуз Э.* Биологические аналогии в теории фирмы // Управление изменениями и развитием организации. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2009. С. 172–191.
11. *Портер М.* Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

12. *Трейси Б.* Формула роста. Лучшие стратегии успешных предпринимателей. М.: SmartBook, 2008.
13. *Уоллес Р.* Стратегические альянсы в бизнесе. М.: Добрая книга, 2005.
14. *Царенко А.С.* Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария // Государственное управление. Электронный вестник. 2013. № 39. С. 163–179. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/39_2013tsarenko.htm (03.02.2015).
15. *Чаран Р.* Рост ради прибыли. М.: Вильямс, 2006.
16. Экономика инновационного развития / под ред. М.В. Кудиной и М.А. Сажинной. М.: ИД «ФОРУМ»; ИНФРА-М, 2014.
17. *Anderson D.L.* Organization Development: The Process of Leading Organizational Change. 2nd Edition. New York: Sage Publications Inc., 2011.
18. *Andersson M., Johansson B., Karlsson Ch., Loof H.* Innovation and Growth: From R&D Strategies of Innovating Firms to Economy-wide Technological Change. Oxford: Oxford University Press, 2012.
19. *Coad A.* Firm Growth: A Survey / CES Working Papers. 2007.24. URL: <ftp://mse.univ-paris1.fr/pub/mse/CES2007/R07024.pdf> (06.02.2015).
20. *Delmar F., Wiklund J.* The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: A Longitudinal Study // Entrepreneurship Theory and Practice. 2008. Vol. 32. P. 437–457.
21. *Freeman E., Harrison J., Wicks A., Parmar B.* Stakeholder Theory: The State of the Art. New York: Cambridge University Press, 2010.
22. *Garnsey E., Stam E., Hefferman P.* New Firm Growth: Exploring Processes and Paths // Industry and Innovation. 2006. No 13 (1). P. 1–20.
23. *Gilbert B., McDougall P., Audretsch D.* New Venture Growth: A Review and Extension // Journal of Management. 2006. Vol. 32. P. 926–950.
24. *Kline D.* Sharing the Corporate Crown Jewels // MIT Sloan Management Review. 2008. Vol. 44. No 2. P. 89–98.
25. *Lu W., Beamish W.* Partnering Strategies and Performance of SMEs' International Joint Ventures // Journal of Business Venturing. 2009. Vol. 22. P. 461–486.
26. *McKelvie A., Davidsson P.* From Resource Base to Dynamic Capability: An Investigation of New Firms // British Journal of Management. 2009. Vol. 20. P. 62–74.
27. *McKelvie A., Wiklund J.* Advancing Firm Growth // Entrepreneurship Theory and Practice. 2010. Vol. 34. No 2. P. 261–288.

28. *Pearce J., Hatfield L.* Performance Effects of Alternative Joint Venture Resource Responsibility Structures // *Journal of Business Venturing*. 2002. Vol. 17. P. 343–364.
29. *Phelps R., Adams R., Bessant J.* Life Cycles of Growing Organizations: A Review with Implications for Knowledge and Learning // *International Journal of Management Reviews*. 2007. Vol. 9. P. 1–30.
30. *Sarkar B., Echambadi R., Harrison S.* Alliance Entrepreneurship and Firm Market Performance // *Strategic Management Journal*. 2001. Vol. 22. P. 701–712.
31. *Shepherd D., Wiklund J.* Are We Comparing Apples with Apples or Apples with Oranges? Appropriateness of Knowledge Accumulation Across Growth Studies // *Entrepreneurship. Theory and Practice*. 2009. Vol. 33. P. 105–123.
32. *Tucker R.* *Driving Growth Through Innovation: How Leading Firms Are Transforming Their Futures (Business)*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2008.
33. *Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D.* Building an Integrative Model of Small Business Growth // *Small Business Economic*. 2009. Vol. 32. P. 351–374.

Development of paradigms of corporate growth

Marianna V. Kudina — Ph.D., Professor, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: Kudina@spa.msu.ru

Sergei S. Kuzmin — Ph.D., School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: sskuzmin@gmail.com

Annotation

This article is continuation of research of paradigms of corporate growth, which defined three main growth paradigms — causal, results of the growth and process of the growth. These paradigms have sufficient potential for development and for practical implementation of growth. Research shows, that currently integration of the growth paradigms, which includes the concept association mechanisms, is taking place. Association mechanisms are based on the evolution of franchising, licensing, creation of alliances and joint ventures, and other integration processes. The conclusion about prospects of development of integration paradigms of corporate growth from the point of view of its practical realization is drawn.

Keywords

Development theories of growth, the integration model of corporate growth, goals and objectives of the company's growth.

References:

1. Bregg S. *Sliianiia i pogloshcheniia. Prakticheskoe rukovodstvo*. Moscow: Maroseika, 2010.
2. Bukhvalov A.V., Kat'kalo V.S. *Evoliutsiia teorii firmy i ee znachenie dlia issledovaniia menedzhmenta. Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*, 2005, 3 (1), pp. 75–84.
3. Grandi T. *Rost biznesa: kak sozdat' strategiiu, obespechivaiushchuiu sbalansirovannyi rost i razvitie kompanii*. Moscow: Eksmo, 2007.
4. Zub A.T., Loktionov M.V. *Strategicheskii menedzhment. Sistemnyi podkhod*. Moscow: Genezis, 2011.
5. Zuk K., Allen Dzh. *Strategii rosta kompanii v epokhu nestabil'nosti*. Moscow: Vil'iams, 2007.
6. Isterli U. *V poiskakh rosta: Priklucheniia i zokliucheniia ekonomistov v tropikakh*. Moscow: Institut kompleksnykh strategicheskikh issledovaniia, 2006.
7. Kertsner G. *Strategicheskoe planirovanie dlia upravleniia proektami s ispol'zovaniem modeli zrelosti*. Moscow: DMK Press, 2003.
8. Kudina M.V., Kuz'min S.S. Paradigmy korporativnogo rosta. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*, 2014, 47. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/47_2014kudina_kuzmin.htm (06.02.2015).
9. Kudina M.V. *Upravlenie kompaniei. Teoriia i praktika*. Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta, 2013.
10. Penrouz E. *Biologicheskie analogii v teorii firmy. Upravlenie izmeneniami i razvitiem organizatsii*. Saint Petersburg: Vysshiaia shkola menedzhmenta, 2009. Pp. 172–191.
11. Porter M. *Konkurentnoe preimushchestvo. Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'*. Moscow: Al'pina Biznes Buks, 2005.
12. Treisi B. *Formula rosta. Luchshie strategii uspekhnykh predprinimatelei*. Moscow: SmartBook, 2008.
13. Uolles R. *Strategicheskie al'iansy v biznese*. Moscow: Dobraia kniga, 2005.
14. Tsarenko A.S. *Upravlenie organizatsionnymi izmeneniami: razvitie teorii i instrumentariia. Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*, 2013, 39, pp. 163–179. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/39_2013tsarenko.htm (03.02.2015).

15. Charan R. *Rost radi pribyli*. Moscow: Vil'iams, 2006.
16. *Ekonomika innovatsionnogo razvitiia* / pod red. M.V. Kudinoi i M.A. Sazhinoi. Moscow: ID «FORUM»; INFRA-M, 2014.
17. Anderson D.L. *Organization Development: The Process of Leading Organizational Change*. 2nd Edition. New York: Sage Publications Inc., 2011.
18. Andersson M., Johansson V., Karlsson Ch., Loof N. *Innovation and Growth: From R&D Strategies of Innovating Firms to Economy-wide Technological Change*. Oxford: Oxford University Press, 2012.
19. Coad A. *Firm Growth: A Survey* / CES Working Papers. 2007. No 24. URL: <ftp://mse.univ-paris1.fr/pub/mse/CES2007/R07024.pdf> (06.02.2015).
20. Delmar F., Wiklund J. The Effect of Small Business Managers' Growth Motivation on Firm Growth: A Longitudinal Study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2008, 32, pp. 437–457.
21. Freeman E., Harrison J., Wicks A., Parmar V. *Stakeholder Theory: The State of the Art*. New York: Cambridge University Press, 2010.
22. Garnsey E., Stam E., Hefferman P. New Firm Growth: Exploring Processes and Paths. *Industry and Innovation*, 2006, 13 (1), pp. 1–20.
23. Gilbert B., McDougall P., Audretsch D. New Venture Growth: A Review and Extension. *Journal of Management*, 2006, 32, pp. 926–950.
24. Kline D. Sharing the Corporate Crown Jewels. *MIT Sloan Management Review*, 2008, 44 (2), pp. 89–98.
25. Lu W., Beamish W. Partnering Strategies and Performance of SMEs' International Joint Ventures. *Journal of Business Venturing*, 2009, 22, pp. 461–486.
26. McKelvie A., Davidsson P. From Resource Base to Dynamic Capability: An Investigation of New Firms. *British Journal of Management*, 2009, 20, pp. 62–74.
27. McKelvie A., Wiklund J. Advancing Firm Growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2010, 34 (2), pp. 261–288.
28. Pearce J., Hatfield L. Performance Effects of Alternative Joint Venture Resource Responsibility Structures. *Journal of Business Venturing*, 2002, 17, pp. 343–364.
29. Phelps R., Adams R., Bessant J. Life Cycles of Growing Organizations: A Review with Implications for Knowledge and Learning. *International Journal of Management Reviews*, 2007, 9, pp. 1–30.
30. Sarkar B., Echambadi R., Harrison S. Alliance Entrepreneurship and Firm Market Performance. *Strategic Management Journal*, 2001, 22, pp. 701–712.
31. Shepherd D., Wiklund J. Are We Comparing Apples with Apples or Apples with Oranges? Appropriateness of Knowledge Accumulation Across Growth Studies. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 2009, 33, pp. 105–123.
32. Tucker R. *Driving Growth Through Innovation: How Leading Firms Are Transforming Their Futures (Business)*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2008.
33. Wiklund J., Patzelt H., Shepherd D. Building an Integrative Model of Small Business Growth. *Small Business Economic*, 2009, 32, pp. 351–374.