

Ван Цзыцюань
магистрант
Московский
педагогический государственный
университет
г. Москва, Россия

ВЛИЯНИЕ ВНУТРЕННЕЙ ИНТЕГРИРОВАННОСТИ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ НА ПОТОКИ ЗНАНИЙ

Аннотация: Обмен знаниями в многонациональных корпорациях (МНК) привлек широкое внимание в области международного бизнеса. Для предприятий накопление знаний, а также эффективный обмен знаниями являются важным источником конкурентных преимуществ, однако на практике готовность к обмену знаниями внутри МНК невысока. В данной статье анализируются основные факторы, влияющие на поток знаний в ТНК, и на этой основе систематически рассматривается важная роль внутренней настроенности на поток знаний в ТНК. В заключение статьи подводятся итоги и даются персональные рекомендации по развитию обмена знаниями в ТНК.

Ключевые слова: управление знаниями, обмен знаниями, транснациональные корпорации, автономия дочерних компаний, стимулирование обмена знаниями

Wang Ziguan
Master student of the Moscow
Pedagogical State University
Moscow, Russia

THE IMPACT OF INTERNAL INTEGRATION OF MULTINATIONALS ON KNOWLEDGE FLOWS

Abstract: Knowledge sharing in multinational corporations (MNCs) has attracted widespread attention in the field of international business. For enterprises, knowledge accumulation as well as effective knowledge sharing is an important source of competitive advantage, but in practice, the willingness to share knowledge within MNCs is low. This article analyzes the main factors affecting knowledge flow in MNCs and, on this basis, systematically examines the important role of internal attunement on knowledge flow in MNCs. The article concludes by summarizing the results and making personal recommendations for the development of knowledge sharing in MNCs.

Keywords: *knowledge management, knowledge sharing, transnational corporations, subsidiary autonomy, incentivizing knowledge sharing*

В последние годы под руководством национальных стратегий «Стремление к глобальному рынку» и «Один пояс, один путь», китайские предприятия пережили всплеск зарубежного развития и инвестиций. Предприятия, ориентированные на знания, постепенно вытеснили традиционные компании, сосредоточенные на капитале, и стали главным направлением развития транснациональных корпораций, делая трансграничную конкуренцию все более жесткой. Теория международных компаний, основанная на знаниях, рассматривает транснациональные корпорации как сообщества знаний, где разнообразие определяется уровнем их знаний и служит основой для достижения устойчивых конкурентных преимуществ.

Знания могут представлять собой возможность, вклад или процесс интеграции [1]. Тем не менее, для транснациональных компаний ключевым является обеспечение возможности обмена и совместного

использования полученных знаний внутри организации. Обмен знаниями внутри транснациональных компаний способствует максимальному использованию существующих знаний и расширению конкурентных преимуществ. Передача уникальных решений между дочерними компаниями через потоки знаний обеспечивает координацию и сотрудничество внутри компании. Таким образом, ценность внутренних знаний для предприятий заключается в эффективном управлении потоками информации.

Хотя поток знаний внутри транснациональных компаний играет ключевую роль в их развитии, обмен знаниями также представляет собой сложный и затратный процесс [4, 5]. Этот обмен не ограничивается простой передачей, а сталкивается с множеством проблем, связанных с особенностями самих знаний, как внутри, так и за пределами компании. В данной статье будут детально проанализированы эти факторы, оказывающие влияние на поток знаний в транснациональных корпорациях.

Во-первых, знание является неявным. Неявные знания чрезвычайно персонализированы и тесно связаны с уникальными особенностями компании и культурной среды (см. табл 1). Они представляют собой нематериальные активы и часто трудно поддаются точной формулировке. Во-вторых, знания специфичны. Они зависят от контекста, и когда знания передаются на большие расстояния, процесс обмена знаниями может встретить сопротивление из-за высокой инерции.

Таблица 1 – Различия видов знаний в корпоративном мире и их характеристика

Неявные знания	Явные знания
Привязаны к сотруднику	Только условно привязанные к контексту
Не видны и сложны	Может быть сохранен и передан как документ

Опыт и интуиция	Легко имитировать
Пример: владение иностранным языком, например, китайским	Знания, лежащие в учебнике по английскому или китайскому языку, лексика, грамматика

В последние годы распространенность транснациональных корпораций значительно возросла, что также увеличило потребность в эффективных механизмах потока знаний внутри них. Однако при увеличении географической дисперсии компаний их возможности для координации и интеграции ограничены, что может снижать эффективность обмена знаниями.

По общему признанию, знания служат краеугольным камнем для получения конкурентных преимуществ, что заставляет людей и организации, обладающие ими, колебаться в пользу свободного обмена ими. Несмотря на то, что транснациональные компании используют механизмы трансфертного ценообразования, для любых обмениваемых активов необходимо установить четкую цену. Сложность определения априорной стоимости знаний может привести к их недооценке при передаче. Кроме того, государства все больше внимания уделяют защите прав интеллектуальной собственности, а некоторые назначают персонал для охраны знаний и устанавливают высокие трансфертные цены, что неизбежно делает обмен знаниями более инертным.

Отличительной особенностью современных транснациональных корпораций (ТНК) является проблема, с которой сталкиваются дочерние компании при нахождении баланса между централизацией и автономией штаб-квартиры.

ТНК стремятся выступать в роли интеграторов знаний, пытаясь объединить разнообразные активы своих дочерних компаний, которые также выполняют функцию интеграторов, объединяя свои внутренние

знания с активами, характерными для конкретного места. Однако генерирование знаний в дочерних компаниях значительно отличается от обеспечения их общей пользы для транснациональной корпорации. Следовательно, для того чтобы ТНК могла добиться конкурентного преимущества в стране, она должна использовать преимущества своей многонациональной природы, создавая в компании ощутимые и убедительные механизмы для эффективного управления.

Межкультурные различия представляют собой как возможности, так и проблемы для транснациональных компаний. Мультикультурализм может легко создать дополнительные преимущества для транснациональных корпораций, помогая им анализировать и решать проблемы с разных точек зрения и на разных уровнях, а значит, повышая конкурентоспособность организации. Тем не менее, разные страны обладают различными культурами, которые существенно влияют на эффективность обмена знаниями. Таким образом, компаниям приходится преодолевать не только проблемы, связанные с расстоянием, но и недопонимание и конфликты, возникающие из-за культурных различий

В современной бизнес-среде, встроенная сеть внутри транснациональных корпораций служит основной движущей силой развития дочерних компаний [6]. Эту сетевую интеграцию можно разделить на внутреннюю и внешнюю. Внутренняя встроенность означает интеграцию дочерних компаний во внутреннюю сеть, состоящую из материнской компании и других дочерних компаний, в то время как внешняя встроенность означает интеграцию во внешнюю сеть, включающую материнскую компанию, правительство принимающей страны, поставщиков, конкурентов и т. д.

Обмен знаниями включает в себя создание, усвоение и применение знаний. Учитывая вышеперечисленные факторы, влияющие на обмен

знаниями в транснациональных корпорациях, роль внутренней интеграции в обмене знаниями нельзя недооценивать (как показано на рисунке 1).

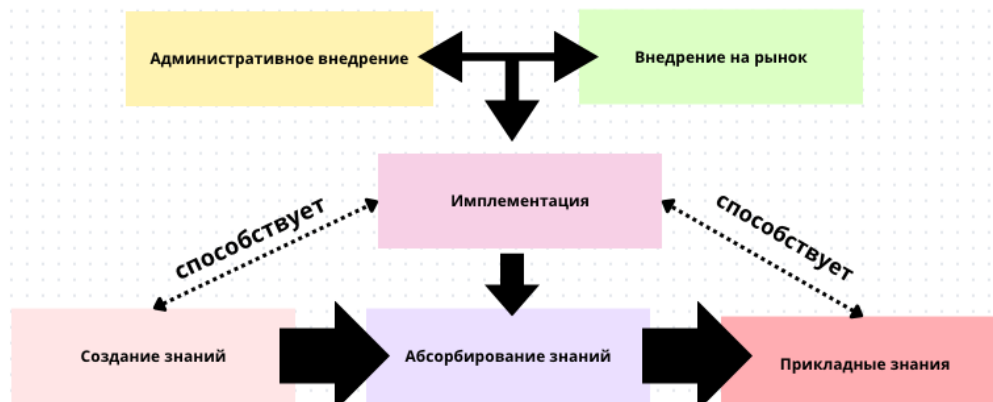


Рисунок 1. Механизм обмена знаниями в транснациональных корпорациях

Будучи дочерним предприятием, каждая компания обладает определенной степенью автономии, однако не все из них ставят во главу угла коллективные интересы корпорации; некоторые действуют в своих собственных интересах или даже подрывают общие цели компании. Назначение сотрудников штаб-квартиры на руководящие должности в дочерних компаниях укрепляет доверие внутри транснациональной корпорации и в определенной степени способствует обмену знаниями.

Административная интеграция влияет на обмен знаниями несколькими способами. Во-первых, она позволяет дочерним компаниям распространять свои уникальные конкурентные преимущества внутри компании [3]. Административное вмешательство позволяет внутренним заинтересованным сторонам эффективно координировать свои действия, определяя и изучая каналы распространения знаний. Это не только удовлетворяет потребности транснациональных корпораций в знаниях, но и снижает затраты на их развитие.

Во-вторых, чем выше степень интеграции дочернего предприятия в сеть транснациональной компании, тем большее значение компания

придает дочернему предприятию, тем самым повышая его готовность к обмену знаниями. Наконец, административное участие способствует участию в инициативах по внедрению инноваций в области знаний. С одной стороны, дочерние компании получают ресурсы, необходимые для инноваций в области знаний внутри компании, что снижает затраты на создание знаний. С другой стороны, это придает определенную ценность знаниям, повышая приверженность компании к инновациям в области знаний [1].

Исходя из анализа факторов, влияющих на обмен знаниями в транснациональных корпорациях, можно сделать вывод о положительной роли внутренней укорененности в этом процессе. Однако для успешного продвижения этого процесса требуется совместное усилие всех компонентов компании [5].

Во-первых, необходимо укрепить и улучшить внутреннюю систему управления предприятием, сбалансировать права собственности и контроля. Важно повысить надзор за верхним руководством, чтобы избежать максимизации личных интересов за счет общих корпоративных целей.

Во-вторых, следует создать эффективные стимулирующие и оценочные механизмы для поощрения готовности дочерних компаний к обмену знаниями. Это позволит перевести активности дочерних компаний с пассивного участия на активное вовлечение в процесс обмена знаниями, что обогатит общий запас знаний компании.

В-третьих, использование профессиональных внешних организаций в качестве посредников для знаний и инноваций является необходимым. В связи с тем, что инертная материнская компания часто не способна оптимально оценить свои ресурсы и потребности, профессиональные внешние посредники могут объективно выявить сильные и слабые

стороны компании, а также возможности для улучшения, которые могут быть незаметны для внутренних участников.

Внутренняя интеграция оказывает положительное влияние на обмен знаниями, однако необходимо учитывать и ее потенциальные негативные аспекты. Степень автономии дочерних компаний в многонациональной сети необходимо адекватно оценивать, чтобы избежать излишней фокусировки на внутренней интеграции, что может препятствовать развитию и самопознанию дочерних компаний.

Таким образом, материнским компаниям следует играть ведущую роль в создании сильной внутренней сети коммуникаций, определении направлений внутреннего развития, но при этом снизить контроль за дочерними компаниями, чтобы не ограничивать их инновационные возможности в области знаний. В случае возникновения трудностей в развитии, дочерние компании должны активно искать сотрудничество внутри компании и снаружи, сохраняя при этом свою предприимчивость и способность к самостоятельному росту, что необходимо для достижения конкурентных преимуществ в международной среде.

Список использованной литературы

1. Адова Ирина Борисовна, Артюшина Светлана Евгеньевна Особенности проектирования систем управления знаниями в транснациональных компаниях // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2017. №37. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-proektirovaniya-sistem-upravleniya-znaniyami-v-transnatsionalnyh-kompaniyah> (дата обращения: 16.06.2024).
2. Exploring the Paradox of Competence-creating Subsidiaries: Balancing Bandwidth and Dispersion in MNEs. Rajneesh Narula. Long Range Planning. 2014:4-15

3. Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2001). Subsidiary-Specific Advantages in Multinational Enterprises. *Strategic Management Journal*, 22(3), 237–250. <http://www.jstor.org/stable/3094460>
4. 郑丽,陈志军.集团内部嵌入形式对子公司技术创新的影响——基于地区制度环境差异的分析. *经济管理*, 2017(03). Чжэн Ли, Чэнь Чжицзюнь. Влияние формы внутригрупповой встроенности на технологические инновации дочерних компаний – анализ на основе региональных различий институциональной среды. *Управление экономикой*, 2017(03)
5. 蒲明,毕克新.内部嵌入性、学习过程与跨国子公司发展研究. *中国软科学*, 2017(04). Исследование внутренней интегрированности, процесса обучения и развития многонациональных дочерних компаний. *China Soft Science*, 2017(04)
6. 阎海峰.知识在网络组织中的流动分析——以跨国网络结构为例. *外国经济与管理*, 2001(10). Янь Хайфэн. Анализ потока знаний в сетевых организациях – на примере многонациональной сетевой структуры. *Зарубежная экономика и управление*, 2001(10)