

Структурные риски в крупных организационных структурах

Я. В. Раудсепп,

студент 3-го курса

факультета «Анализ рисков и экономическая безопасность»

Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

E-mail: yan.raudsepp@mail.ru

Y. V. Raudsepp

3d year student

faculty of risk Analysis and economic security

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

THE INTEGRATIVE AND DISINTEGRATIVE PROCESSES INSIDE THE LARGE ORGANIZATIONAL FORMS

В статье рассмотрена актуальная проблема организационных рисков, которым подвержены крупные организационные структуры: корпорации, концерны и конгломераты. В работе были определены характерные структурные риски для крупных организационных структур и предложены оптимальные варианты структур для каждой из форм в соответствии с их рыночной стратегией. Данное исследование может служить базой для разработки антикризисных предложений для крупных российских и иностранных компаний в условиях существующей экономической нестабильности.

Ключевые слова: организационные структуры, организационные риски, рыночные стратегии, концерны, корпорации, конгломераты, интеграционные и дезинтеграционные факторы, антикризисное управление.

The article deals with the actual problem of organizational risks (risks of business forms), which influence the large organizational forms: corporations, concerns and conglomerates. In the process of detailed analysis of the real companies it was determined typical organizational risks of different kinds of big business forms, and, also, it was offered optimal business structures, depending on their strategies on the market. This research could be the base for development of crisis bailout plans for the large Russian and foreign companies under the economic instability conditions.

Keywords: organizational forms, organizational risks, market strategies, concerns, corporations, conglomerates, disintegrative risks, anti-crisis management.

Сегодня большую часть мирового ВВП обеспечивают крупные транснациональные корпорации, которые охватывают своей деятельностью весь мир. По отношению к ним можно применять английское слово «nonstop», потому что из-за масштаба своей деятельности они ни на секунду не останавливаются и работают круглосуточно. Однако известно, что крупные структуры сталкиваются с многочисленными проблемами (бюрократизмом, медленной реакцией на изменения рынка, неэффективным ведением бизнеса и т.п.), которые впоследствии приводят их к банкротству, поэтому нерационально расширять компанию до очень крупного размера. Впрочем, сегодня на рынке успешно ведут деятельность такие «гиганты», как Microsoft, Google, Toyota, GM и др. Насколько они приспособлены для существования в реальных рыночных условиях? С какими рисками им приходится сталкиваться ежедневно из-за своей организационной структуры и как они отвечают на вызовы рынка?

Большинство транснациональных компаний сегодня представляют собой конгломераты, корпорации или концерны. При этом каждая из этих форм имеет свои недостатки, связанные с интеграцией частей в целое и влиянием этих частей на всю компанию. Одна из самых популярных форм это корпорации. Корпорациями общепринято называть акционерные общества, которые популярны во всех странах из-за большого числа плюсов данной организационной формы¹. Корпорации представляют собой монолитные образования, одно

¹ Электронная экономическая энциклопедия [<http://www.grandars.ru/>], дата обращения: 27.02.15, режим доступа: свободный

юридическое лицо. По организационной структуре они могут быть как адаптивного, так и механистического типа. Корпорации, производящие товары, чаще всего являются механистическими и представлены различными дивизиональными структурами, в то время как корпорации, которые производят продукты интеллектуального труда, больше представлены адаптивными структурами (матричными, проектными и т.д.). Интеграция с другими компаниями в корпорациях происходит за счет приобретения контрольного пакета акций в данных компаниях. Корпорации как структуры имеют четко выраженную стратегию на рынке – они развиваются в определенном рыночном сегменте, пытаясь занять на нем уникальную нишу и таким образом добиться максимальной прибыли. Для этого создаются исключительные товары, которые становятся уникальными нишами, приносящими сверхприбыль (примером может являться известная фирма Apple, продукты которой занимают особую нишу на рынке мобильных телефонов). Однако обратной стороной медали для таких компаний является очень большая уязвимость во время отраслевых кризисов и изменении технологий на рынке. Хорошим примером является известная корпорация Nokia, которая за счет развития всего бизнеса в одной отрасли смогла добиться блестящих результатов и стать серьезным разработчиком передовых мобильных технологий. Но при этом после появления смартфонов в начале двухтысячных корпорация не смогла вовремя перестроиться и опоздала с выводом на рынок новых предложений. Кризис вызвал определенные дезинтеграционные процессы, заставив компанию сократить размер бизнеса, что в итоге привело к состоянию, близкому к банкротству².

Следующие по своему размеру и структурной сложности это компании, являющиеся по своей организационной структуре концернами. Концерн — объединение предприятий, при котором они сохраняют свою юридическую самостоятельность, но финансовый контроль и определенные функции по снабжению, производству, маркетингу предприятий взяты под единое управление³. Данные компании стоят выше по эволюционной цепи, потому что они, во-первых, возникли позже корпораций, в 60-е годы XX века. А, во-вторых, уровень их адаптивности к резко изменяющимся рыночным условиям гораздо выше, чем у обычных корпораций, потому что их части имеют высокую самостоятельность в выборе стратегии поведения на рынке, а также могут использовать производственные мощности и сбытовые сети друг друга, позволяя достичь максимального эффекта синергии. На них не так сильно влияют технологические изменения на рынке из-за их размера, поэтому, несомненно, они имеют больше времени, чтобы перестроиться с учетом новых тенденций. Часто у концернов головными управляющими центрами являются различные финансовые группы, что вместе с нахождением всех подразделений в одной отрасли превращает их в огромные транснациональные корпорации. Их рыночной стратегией стало присутствие во всех нишах определенного рынка одновременно для того, чтобы максимизировать прибыль и приобрести максимальную устойчивость. Это существенно повышает шансы концернов преодолеть кризис, тем не менее основные группы промышленных компаний, входящих в концерн, находятся в одной отрасли, что делает весь концерн уязвимым. На себе испытал этот недостаток американский концерн General Motors, который обанкротился в результате всемирного экономического кризиса 2008–2010 годов, когда спрос на автомобили компаний, входящих в концерн, резко сократился. Однако более диверсифицированные концерны, такие, как Siemens и General Electric, которые ведут свою деятельность в разных сферах электронных технологий и финансовых услуг, успешно справляются с колебаниями рыночной конъюнктуры. Например, General Electric производит как энергетические установки для электростанций, двигатели для авиа- и автомобилестроения, так и оборудование в медицинской сфере, а также оказывает финансовые услуги. Подобная диверсификация позволяет концерну оставаться лидером отрасли⁴. Удобство концерна также составляет и то, что при финансовых неудачах одного из подразделений от него можно избавиться без ущерба для всей компании. Хорошим примером является шведский автомобильный концерн Volvo Group, который в 1999 году продал свое подразделение легковых автомобилей концерну Ford Motors (который затем в 2010 г. продал китайскому концерну Geely) после того, как оно в течение долгого времени показывало отрицательные финансовые результаты⁵. Но, несмотря на потерю, Volvo остается лидером отрасли в области производства грузовиков, автобусов, двигателей, систем автомобильной безопасности и различного оборудования для машин.

² Информационный портал [<http://korrespondent.net/business/companies/1598985-konec-epohi-microsoft-pogloshchaet-legendarnuyu-nokia>], дата обращения: 25.02.15, режим доступа: свободный;

³ Электронная экономическая энциклопедия [<http://www.grandars.ru/>], дата обращения: 27.02.15, режим доступа: свободный;

⁴ Аналитика экономического портала [<http://www.admiralmarkets.ru/0/>];

⁵ Информационный портал [<http://www.rb.ru/inform/64317.html>];

Самыми сложными и крупными структурами являются конгломераты, которые могут объединять в себе структуры, указанные выше. Конгломерат — организационная форма интеграции компаний, объединяющая под единым финансовым контролем целую сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности⁶. Благодаря активному участию крупных банков подобные объединения становятся мощнейшими финансово-промышленными группами, которые могут успешно переживать кризис, так как компании, входящие в конгломерат, ведут свою деятельность в не связанных друг с другом отраслях⁷. Это и является их основной рыночной стратегией — вести деятельность в как можно большем количестве отраслей. Успешный британский конгломерат Virgin Group знаменит на весь мир⁸, так как объединяет более 200 компаний, занятых в различных сферах: от записи музыки до полетов в космос. И сегодня он показывает хорошие финансовые результаты. Однако конгломераты подвержены риску самораспада, потому что финансовая связь, которой они объединены, является очень слабой. По этой причине крупный конгломерат может распасться на независимые корпорации или более мелкие конгломераты. С такой ситуацией столкнулся южнокорейский конгломерат Hyundai Group, который после реструктуризации, начавшейся в 2001 году, выделил четыре независимых подразделения: Hyundai Heavy Industries, Hyundai Motor Group и Hyundai Development Group, которые являются мировыми лидерами в автомобиле- и судостроении, тяжелом производстве и строительстве. Для минимизации подобных рисков чаще всего создаются «одноотрасльные» конгломераты, в которых одна или несколько отраслей являются доминирующими, а другие менее значимыми. Такой стратегией пользуются такие конгломераты, как Sony, Samsung, Siemens.

Таким образом, рассмотрев структурные риски на примере разных видов крупных организационных структур, можно сделать вывод, что не существует оптимальной структуры, которая обладала бы приемлемым уровнем риска. Каждый из видов подвержен своим собственным рискам, которые делают его уязвимым к воздействию рынка. В данном случае можно сказать, что рынок через эти «узкие» места ограничивает дальнейший рост компаний. И хотя крупные компании имеют большей запас прочности в случае кризисных явлений в экономике отдельных государств или отрасли в целом, они все же подвержены риску разрушения не меньше, чем малый или средний бизнес. Однако при грамотном руководстве и организационном балансе можно добиться, чтобы крупная компания существенно повысила уровень своей устойчивости. Для корпорации эффективной стратегией развития организационной структуры стало бы сосредоточение на создании уникального сегмента рынка или уникального бренда, который позволил бы получать сверхприбыль и оставаться устойчивой в кризис. Если же у корпорации нет потенциала или возможности создать свой собственный уникальный продукт, то оптимальным решением может быть участие в акционерном капитале других компаний, для того чтобы снизить риск потерь в случае изменения сегмента или отрасли. Концерны сами по себе являются высокоустойчивыми структурами, однако только в случае, если их деятельность достаточно дифференцирована для того, чтобы уменьшить риск изменения отрасли в масштабе страны, региона или мира. Конгломераты обладают одним из высочайших уровней структурных рисков, потому что излишняя дифференциация продуктов создает сложности в области управления такой организацией. Оптимальным вариантом является создание системы, в которой явно выделяется один вид деятельности. В таком случае риск распада конгломерата существенно снижается. В целом можно заключить, что область организационных рисков — это очень актуальная тема для антикризисного и стратегического управления. Данные риски могут оказать существенное влияние на характер антикризисного плана компании в целом и содержание конкретных антикризисных мер.

⁶ Электронная экономическая энциклопедия [<http://www.grandars.ru/>], дата обращения: 27.02.15, режим доступа: свободный;

⁷ Целуйко А.В. Бизнес-коучинг в системе информационного обеспечения управления знаниями современных бизнес-структур. РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2014. № 1. С. 362-363.

⁸ International dictionary "Academic.com" [<http://en.academic.ru/dic.nsf/enwiki/138065>], дата обращения: 24.02.15, режим доступа: свободный;

Список использованной литературы

1. *Целуйко А.В.* Бизнес-коучинг в системе информационного обеспечения управления знаниями современных бизнес-структур. РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2014. № 1. С. 362-363.
2. Электронная экономическая энциклопедия [<http://www.grandars.ru/>], дата обращения: 25.02.15, режим доступа: свободный;
3. Информационный портал [<http://korrespondent.net/business/companies/1598985-konec-epohi-microsoft-pogloshchaet-legendarnuyu-nokia>], дата обращения: 25.02.15, режим доступа: свободный;
4. International dictionary "Academic.com" [<http://en.academic.ru/dic.nsf/enwiki/138065>], дата обращения: 24.02.15, режим доступа: свободный;
5. Информационный портал [<http://www.rb.ru/inform/64317.html>], дата обращения: 24.02.15, режим доступа: свободный;
6. Аналитика экономического портала [<http://www.admiralmarkets.ru/0>], дата обращения: 24.02.15, режим доступа: свободный.