

Бай Чжицянъ
студентка
2 курс магистратуры, Институт социально-гуманитарного
образования
Московский педагогический государственный университет
Россия, г. Москва

**ИССЛЕДОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ,
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ И ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ**

Аннотация:

Когда предприятие накапливает определенный объем капитала, необходимый для дальнейшего расширения масштабов деятельности, лица, принимающие решения на предприятии, рассматривают возможность принятия стратегии диверсификации, чтобы добиться экономии за счет масштаба и усиления влияния на рынок для снижения бизнес-рисков предприятия. В то же время ресурсы будут использоваться в полной мере, принося экономическую выгоду предприятию. Согласно мнению известного американского ученого Чандлера, он считает, что стратегия определяет структуру, а структура следует за стратегией. Это показывает, что когда предприятие разрабатывает организационную структуру, оно должно учитывать стратегию предприятия, а организационная структура должна соответствовать этой стратегии. С другой стороны, организационная структура определяет внутреннее разделение труда, распределение полномочий и ответственности, а также структуру процессов на предприятии. Только организационная структура, соответствующая корпоративной стратегии, позволяет организации эффективно достигать своих целей; более того, организационная структура, подходящая для развития бизнеса компании.

диверсифицированная стратегия может укрепить внутреннюю коммуникацию, тем самым улучшив корпоративные показатели.

Ключевые слова: Стратегия диверсификации; организационная структура; корпоративные показатели

Baizhiqia

n

student

2 courses of a magistrac, Institute of social arts education

Moscow pedagogical state university

Russia, Moscow

***RESEARCH OF THE DIVERSIFICATION STRATEGY,
ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND EFFICIENCY OF THE CORPORATION***

Summary:

When an enterprise accumulates a certain amount of capital needed to further expand its operations, decision makers at the enterprise consider adopting a diversification strategy to achieve economies of scale and increase market influence to reduce the business risks of the enterprise, while at the same time resources will be fully utilized, bringing economic benefits to the enterprise. According to the famous American scientist Chandler, he believes that strategy determines structure, and structure follows strategy. It shows, that when an enterprise develops an organizational structure, it should take into account the strategy of the enterprise, and the organizational structure should correspond to this strategy. On the other hand, the organizational structure determines the internal division of labor, the distribution of powers and responsibilities, as well as the structure of processes in the enterprise. Only an organizational structure consistent with the corporate strategy allows the organization to effectively achieve its goals; moreover, an organizational structure suitable for the development of the company's business. A diversified strategy can strengthen internal communication, thereby improving corporate performance.

Keywords: Diversification strategy; organizational structure; corporate performance

1. Стратегия диверсификации

Когда компания может продавать продукт по цене, превышающей существующую на рынке, или, снижая основные и вспомогательные издержки, она может продавать продукты или предоставлять услуги по цене ниже, чем продукт, продаваемый на рынке, тогда компания оказывает влияние на рынок. Реализация предприятием стратегии диверсификации может в определенной степени увеличить влияние предприятия на рынок. Когда предприятие продает продукцию по более низкой цене, чем его конкуренты, или даже продает продукцию с прибылью, а затем вытесняет конкурентов с рынка, оно достигает цели наказания или даже вытеснение конкурентов с определенного товарного рынка¹.

Распределение внутреннего рынка капитала включает в себя внутренние транзакции и финансовую экономику. Когда предприятие реализует стратегию диверсификации, оно может интернализировать транзакции с капиталом, рабочей силой и другими факторами производства через рынок капитала и рынок труда, что может не только снизить затраты на финансирование и транзакционные издержки, но и служить в качестве это также может позволить сотрудникам переходить из одного подразделения в другое, что не только экономит затраты на найм и увольнение сотрудников, но и повышает их трудоспособность и способствует привлечению высококвалифицированных специалистов высшего звена для предприятия. В то время как рынок капитала приносит прибыль предприятиям за счет рационального распределения ресурсов, он также в определенной степени снижает операционные риски предприятий. Благодаря диверсификации предприятия могут эффективно объединять несколько независимых

¹ Гун Хуан. Корпоративное стратегическое управление - концепции, методы и кейсы. Издательство университета Цинхуа. Издательство Пекинского университета Цзяотун, 2008.

предприятий, потоки прибыли которых не связаны друг с другом. Хотя это может и не создавать дополнительных выгод, это может уменьшить колебания нормы прибыли предприятий.

2. Риски и проблемы стратегии диверсификации.

Диверсификация увеличивает диапазон управления и повышает уровень менеджмента, что приводит к негативным последствиям неэффективности. Исследования показали, что низкая норма прибыли предприятия часто связана с чрезмерной многоуровневой структурой компании. Когда уровень управления компанией повышается, эффективность работы компании снижается. эффективность работы предприятия будет улучшена, но после достижения определенного уровня эффективность работы предприятия снизится, поэтому эффективность чрезмерно диверсифицированного предприятия может быть ниже, чем у его конкурентов. С расширением масштабов организации также повысился уровень управления, что усложнило взаимодействие и передачу внутренней информации предприятия и повлияло на эффективность управления предприятием. В настоящее время легко получить показатель Х-неэффективности, то есть уровень неэффективности распределения ресурсов на крупных предприятиях².

Ресурсы предприятия ограничены, включая материальные активы, такие как денежные средства, таланты, оборудование и земля, а также нематериальные активы, такие как деловая репутация, бренд, запатентованные технологии, управленческие возможности и каналы продаж. Предприятия реализуют стратегии диверсификации. При полном использовании оставшихся ресурсов и возможностей различные степени диверсификации неизбежно приводят к сокращению инвестиций в ресурсы и возможности определенных предприятий и даже важных бизнесов, а также к снижению уровня управления этими предприятиями, тем самым ослабляя их влияние на рынке и снижая скорость развития в целом. текущий

² Гун Хуан. Корпоративное стратегическое управление - концепции, методы и кейсы. Издательство университета Цинхуа · Издательство Пекинского университета Цзяотун, 2008.

рынок. Таким образом, предприятие может реализовывать стратегию диверсификации, но оно не может быть чрезмерно диверсифицированным. В противном случае, снижая бизнес-риски и надеясь добиться более высоких результатов с помощью стратегии диверсификации, это также может привести к неразумному использованию ресурсов и снижению стоимости компании.

Стратегии диверсификации должны окупать затраты на преодоление барьеров для выхода на рынок. Эти затраты могут быть связаны с капиталом, талантами, временем и т.д. Если предприятие хочет выйти на рынок, оно, прежде всего, должно обладать определенными способностями в этом отношении: понимать ли оно рынок, достаточны ли средства компании, степень понимания отрасли, производственные мощности продукта, уровень менеджмента и деловые возможности профессиональных талантов, а также конкурентная ситуация в отрасли, политика и нормативные акты страны в соответствующих аспектах и т.д. - все это требует от предприятий затрат времени, энергии, рабочей силы и средств на проведение углубленных исследований и понимание, а также принятие соответствующих решений. Трудности и противоречия, связанные с этим, требуют от бизнес-менеджеров отойти от ИТ и найти стратегическую взаимосвязь между существующими и новыми направлениями бизнеса³.

Линейная организационная структура. Линейная организационная структура - это самая простая и базовая организационная структура. Это обычная форма организации малого бизнеса. Владелец отвечает за большинство прав организации, а также берет на себя большую часть управленческих обязанностей организации. Все должности в организации, от высшего руководства до низшего звена, расположены в вертикальной системе по прямой линии, образуя в высшей степени унифицированную командную структуру. Подчиненные должны подчиняться всем указаниям

³ Дэн Синьминь. Политическая принадлежность, стратегия диверсификации и эффективность деятельности частных предприятий в нашей стране [J]. Обзор руководства Нанькай, 2011, 14 (04) : 4-15.

своего начальства и принимать надзор со стороны вышестоящих лиц, но подчиненные ответственны только перед своим непосредственным начальством. Такая структура отличается высокой жесткостью, а права и обязанности членов организации четко определены, что делает общую работу организации упорядоченной, а затраты на управление низкими, но это также приводит к тому, что предприятию не хватает креативности, а задача менеджера является тяжелой, так что менеджер делает все, что в его силах. не хватает времени и энергии на обдумывание и формулирование долгосрочных целей и стратегий развития предприятия. Такая структура, как правило, подходит для стратегии развития малых предприятий с небольшими масштабами производства, единичным ассортиментом продукции и простыми методами управления.

Функциональная организационная структура. Эта структура значительно улучшена по сравнению с линейной системой. Сохраняя преимущества линейной системы, она также преодолевает некоторые ее недостатки. Она разделена в соответствии с основными видами деятельности, осуществляемыми организацией. В настоящее время топ-менеджеры больше не рассматривают в полной мере все вопросы организации. Организация помогает менеджерам управлять определенными высокопрофессиональными предприятиями путем создания функциональных организаций. Предоставляя консультации и рекомендации, эти специалисты улучшили профессиональные управленческие возможности организации и конкурентоспособность на рынке, что сократило задачи, стоящие перед организацией. менеджеры. В то же время, существует определенное понимание и осмысление направления развития предприятия, но у этой структуры также есть недостатки. Хотя в организации созданы функциональные отделы с четкими обязанностями, существует явление множественности руководителей, а также существуют определенные коммуникационные барьеры между функциональными отделами и другими подразделениями. бизнес-подразделения, которые менее склонны к

сотрудничеству и которым труднее справляться с разнообразием в организации.

Организационная структура системы подразделений. Когда масштаб предприятия расширяется до определенной стадии, стратегическая бизнес-сфера предприятия постепенно развивается от первоначального единичного продукта к диверсифицированному управлению. Когда первые две модели организационной структуры не могут быть применены, предприятие должно внести изменения в организационную структуру, иначе это приведет к провалу реализации стратегии., и предприятию будет трудно добиться более высокой производительности. Организационная структура, основанная на подразделениях, может в некоторой степени компенсировать недостатки двух вышеперечисленных организационных структур. Организационная структура системы бизнес-подразделений основана на продуктах, регионах или клиентах и объединяет связанные функциональные отделы, такие как исследования и разработки, закупки, производство и продажи, в независимую организационную структуру подразделения.

Гибридный тип. Гибридный тип может представлять собой комбинацию двух или более структур, а может быть и комбинацию из трех. Когда предприятие выбирает способ объединения, оно должно выбрать организационную структуру, которая наилучшим образом соответствует стратегии в соответствии с его собственной стратегией развития. Кроме того, из этого может развиваться больше типов организационных структур, но предприятиям не нужно выбирать, какая организационная структура подходит для корпоративной стратегии. До тех пор, пока разработанная организационная структура подходит для корпоративной стратегии, не обязательно, какая именно организационная структура, до тех пор, пока дизайн организационной структуры ориентирован на корпоративная стратегия, эффективная реализация корпоративной стратегии может быть достигнута⁴.

⁴ Дэн Синьминь. Политическая принадлежность, стратегия диверсификации и эффективность деятельности частных предприятий в нашей стране [J]. Обзор руководства

Сравнивая и анализируя вышеперечисленные организационные структуры, можно увидеть, что линейная и функциональная организационные структуры подчеркивают профессиональное разделение труда и централизованное управление, которые более практичны для небольших предприятий с единым бизнесом и меньшим количеством разновидностей; а модель организационной структуры бизнес-подразделения позволяет руководителям высшего звена иметь больше времени и энергии на обдумывание стратегического направления развития предприятия, и каждое бизнес-подразделение отвечает за функционирование бизнеса. В то же время это обеспечивает основу для оценки менеджерами эффективности различных бизнесов. Степень централизации и децентрализации в большей степени соответствует стратегии диверсификации, что в большей степени способствует разделению и стандартизации должностей, отделов и процессов; и степень децентрализации выше. Данный тип компании не подходит для стратегий диверсификации из-за высокой степени децентрализации.

Организационная структура предприятия создается предприятием для достижения эффективной работы и управления компанией, поскольку она может эффективно гарантировать, что менеджеры и сотрудники работают в соответствии со стратегическими целями, установленными предприятием, и является основой управления предприятием для создания и повышения эффективности работы. Эффективная организационная структура позволяет руководителям иметь больше времени и энергии для обдумывания долгосрочного развития компании, а организационная структура, соответствующая стратегии, может эффективно обеспечить достижение компанией своих организационных целей. Стратегия определяет организационную структуру. Следовательно, структура контролирует эффективное проведение операций и процессов управления. Прямое воздействие заключается в том, чтобы помочь организации максимизировать

Нанькай, 2011, 14 (04) : 4-15.

прибыль, а косвенное - в том, чтобы облегчить общение между менеджерами и сотрудниками и добиться общего прогресса, тем самым улучшая корпоративные показатели.

Стратегия диверсификации является одной из корпоративных стратегий. Хотя это стратегия на уровне компании, она также может снизить риски и внутренние операционные издержки, связанные с использованием одного продукта, помочь предприятиям расширить масштабы своей организации и обеспечить экономию за счет масштаба. Достижение стратегических целей диверсификации в значительной степени определяется организационной структурой, выбранной предприятием, и организационной структурой, которая наилучшим образом соответствует стратегии диверсификации, как правило, является организационная структура бизнес-подразделения. Организационная структура бизнес-подразделения представляет собой единство централизации и децентрализации, что может помочь предприятиям достичь стратегических целей диверсификации и повысить экономические показатели предприятия, и эти показатели могут в некотором смысле оказать долгосрочное и глубокое влияние на предприятие.

Таким образом, организационная структура также может определять эффективность работы организации. Организационная структура влияет на производительность и в дальнейшем влияет на рыночное влияние продуктов и услуг компании, воздействуя на различные горизонтальные и вертикальные сети взаимоотношений внутри организации. Конечный результат отражается в виде различий в эффективности.

Литература:

1. Гун Хуан. Корпоративное стратегическое управление - концепции, методы и кейсы. Издательство университета Цинхуа. Издательство Пекинского университета Цзяотун, 2008.

2. Дэн Хунлинь. Исследование влияния диверсифицированного управления на результаты деятельности компании [J]. Журнал Пекинского института кадров экономического менеджмента, 2012 (06): 30-32.
3. Дэн Синьминь. Политическая принадлежность, стратегия диверсификации и эффективность деятельности частных предприятий в нашей стране [J]. Обзор руководства Нанькай, 2011, 14 (04) : 4-15.
4. Фэн Ми, Лу Цзяньюн, Лин Даоми. Факторы, влияющие на соответствие стратегии и структуры - возьмем в качестве примера группу предприятий на Тайване [J]. Мир менеджмента, 2012 (02): 73-81.