

## **Децентрализованные компании обладают конкурентным преимуществом — таковы результаты исследования Roland Berger Strategy Consultants**

- Грамотное управление изменениями – ключ к лидирующим позициям на рынке
- Компании с децентрализованной организационной структурой лучше справляются с новыми задачами

**Москва, 31 октября 2007 г.:** Успешные компании быстро улавливают происходящие вокруг них перемены и могут легко корректировать свои стратегии. Кроме того, организации, выбравшие для себя децентрализацию, лучше справляются со сложными задачами. Таковы результаты исследования, проведенного компанией Roland Berger Strategy Consultants, в ходе которого были опрошены руководители 1700 предприятий в Европе, США и Японии. В последние несколько лет управлять бизнесом стало сложнее. Это связано с большими переменами в мировых экономических отношениях, ростом Китая и Индии, усиливающейся борьбой за ресурсы, а также необходимостью предотвратить катастрофическое изменение климата.

### **Корпоративные стратегии должны стать более гибкими**

Сложная обстановка оказывает воздействие на корпоративные стратегии. Для успеха компании должны распознать происходящие вокруг них изменения на ранней стадии и затем подкорректировать свои стратегии в зависимости от меняющихся условий. Раньше стратегии бизнеса было принято разрабатывать сроком на 7-10 лет, но ввиду изменчивой действительности такой срок уже не является подходящим ориентиром. Сегодня компаниям необходимо мыслить больше в рамках стратегических сценариев. Они должны вырабатывать альтернативные варианты, стремясь отсеять устаревшие стратегии.

### **Децентрализованные компании лучше решают новые задачи**

Компаниям нужно децентрализоваться, чтобы подходить под эти стратегические требования. Децентрализованные организации лучше централизованных знают обстановку вокруг – например, своих клиентов и поставщиков, поскольку могут быть ближе к ним и отвечать их насущным потребностям. Более того, децентрализованные компании стремятся быть новаторскими, потому что могут предоставить своим сотрудникам больше личной свободы и обеспечить поддержку развития новых идей. Исследование производственных компаний показало, что 47% успешных фирм регулярно тестируют свои товары. Среди менее успешных компаний, таких набралось лишь 28%. На новые и инновационные продукты в успешных компаниях приходится 27% продаж, а в остальных компаниях — только 18%. В то же время необходимо найти баланс между централизацией и децентрализацией и обеспечить механизм контроля затрат. С этим связано и то, что передовые фирмы больше стремятся к стандартизации (64%), чем их менее успешные коллеги (40%). Также среди

лидирующих компаний выше процент тех, кто сократил число поставщиков, — 59% против 45% в менее успешных.

Компании, преуспевшие в определении функциональных стратегий, оставляют своих конкурентов позади, если посмотреть на ключевые показатели эффективности. Так, в период с 1991 по 2005 г. средний рост производительности труда в 1700 ведущих компаниях в Европе, США и Японии составлял 7,2% в год против 4,1% в других компаниях. И это несмотря на то, что успешные компании нанимали больше людей: с 1991 по 2005 год численность их персонала возросла в среднем на 12,4%, в то время как у конкурентов лишь на 3,8%. Поток свободных денежных средств у ведущих фирм увеличился на 53,5%, у их конкурентов – на 43,2%. За этот период доходы акционеров лидирующих компаний выросли в среднем на 19,5% против 12,7% у их конкурентов.

Ведущим компаниям, чтобы удержать или улучшить свои позиции, необходимо быстро реагировать на происходящие вокруг них изменения. Иначе им грозит исчезновение. Из 100 компаний, которые были в списке Forbes в 1917 году, 61 компания прекратила свое существование к 1987 году, а из тех 39, которые остались, только 18 входили в публикуемый журналом список. Похожим образом выглядит ситуация со списком компаний индекса S&P 500: из 500 компаний, вошедших во впервые опубликованный в 1957 году индекс, в 1997 году в нем остались только 74 компании.

*Компания Roland Berger Strategy Consultants, основанная в 1967 году, является одним из лидеров мирового рынка стратегического консалтинга с 33 офисами в 23 странах. В 2006 году оборот фирмы, в которой работают 1700 человек, составил 555 миллионов евро. Компания организована в форме партнерства, находящегося в собственности около 150 партнеров.*

За дополнительной информацией вы можете обратиться к:

*Яне Малышевой  
Roland Berger Strategy Consultants  
Тел.: +7 495 721 1951, Факс: +7 495 7211954  
E-Mail: Yana\_Malysheva@rolandberger.com  
www.rolandberger.ru*