

ПРОБЛЕМЫ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ПРИ ЧРЕЗМЕРНОМ РОСТЕ ФИРМЫ НА ПРИМЕРЕ КОРПОРАЦИИ MICROSOFT

Пупко Демид Александрович

студент Самарского государственного экономического университета, РФ, г. Самара

Белова Людмила Владимировна

научный руководитель, канд. экон. наук, доц. Самарского государственного экономического университета, РФ, г. Самара

С увеличением размера фирмы возрастает и количество осуществляемых ею трансакций. Рано или поздно их число превосходит физические возможности одного человека. Начиная с этого момента менеджер, осуществляющий координацию ресурсов, испытывает трудности в наилучшем размещении ресурсов. И он начинает делать следующие ошибки при управлении:

1. Потеря контроля.

Рональд Коуз следующим образом объясняет ситуацию: «...по мере увеличения количества осуществляемых трансакций, предприниматель оказывается неспособен использовать факторы производства с наивысшей выгодой, т. е. разместить их в таких точках производства, где они обладают наивысшей ценностью». Это явление в экономике получило название «феномен потери контроля». Выход из создавшейся ситуации состоит в создании управленческой пирамиды, распределяющей процесс принятия решений между многими людьми.

Именно такая ситуация сложилась с корпорацией Microsoft. После принятия решения о сворачивании проектов Windows Mobile в угоду изменяющемуся и очень быстро растущему рынку персональной мобильной электроники было создано подразделение Windows Phone. Из-за отсутствия опыта работы в новой области, новому подразделению были выделены как немалые технические мощности (те самые вышеупомянутые факторы производства), так и крайне щедрое финансирование.

Результат оказался плачевным. Пытаясь одновременно догнать ушедших далеко вперед развития конкурентов, и одновременно при этом же значительно расширить свою сферу влияния, руководство Microsoft утратило контроль над ситуацией, и, точно по Коузу, имея мощнейшие в мире факторы производства, компания производила более чем посредственные продукты.

2. Искажение информации.

Разрастающаяся фирма порождает «эффект искажения информации» при ее многократной передаче между людьми. Поскольку управляющий может работать напрямую лишь с небольшим количеством подчиненных ему работников, увеличение размеров фирмы сопровождается и ростом количества уровней иерархии. Передача информации по этим уровням задерживается и искажается. Происходит бюрократизация фирмы, то есть теряется гибкость принимаемых решений, и появляются ошибки.

Стив Балмер, преемник Билла Гейтса, очень яркий тому пример. Являясь достаточно талантливым руководителем, в каждое свое выступление он создавал впечатление человека, которого, мягко говоря, держат в информационном вакууме. В качестве примера можно

привести его не раз высказанное мнение о том, что продукт конкурирующей Apple будет провальным. Уже не первый год на рынке провальны как раз творения Microsoft, созданные под руководством Балмера.

3. Ослабление мотивации.

Еще одна проблема, возникающая с увеличением размера фирмы, состоит в ослаблении мотивации. Если в малой организации, состоящей из нескольких десятков работников, сама работа стимулирует творческий подход и инициативу каждого работника, любой сотрудник видит значение своей работы и воспринимает ее как часть общего конечного результата предприятия как единого целого, то в крупной компании дело обстоит значительно сложнее.

В гигантской корпорации менеджеры разных уровней — всего лишь наемные служащие, агенты предпринимателя. Часто менеджеры выполняют свою работу без энтузиазма и инициативы. А порой идут и на откровенное оппортунистическое поведение, преследуя на рабочем месте свои собственные интересы, а не интересы фирмы. В крупной компании производство осуществляется единой «командой», что затрудняет оценку вклада каждого работника в общий результат, порождая стимулы к «отлыниванию» сотрудников.

Пытаясь решить проблему падения мотивированности, связанную со значительным ростом MS, господином Балмером была предложена схема stack ranking (групповое ранжирование) — состязательная система ранжирования служащих и подразделений, которую Стив Балмер навязал Microsoft, вдохновившись, видимо, практикой Джека Уэлша, гендиректора General Electric. У Уэлша эта система называлась «rank and yank» (что-то вроде «Сортируй и ухни!») и предполагала регулярное ранжирование всех и вся в штате и структурной линейке корпорации с целью выявления «передовиков производства» и отстающих. Забавно, что, как только Уэлш уgomонился и удалился на покой (в 2001-м), быстро отменили и его rank and yank.

Именно благодаря stack ranking, почти любой сотрудник, кто отвечал хоть за какую-то часть работы, стремился открыто саботировать усилия остальных. Самый ценный совет, который ходил из уст в уста: «нужно внешне изображать доброжелательность и поддержку, а на самом деле стремиться утаивать любую информацию, которая позволила бы сотрудникам обойти меня в рейтинге». Поскольку «аттестации» случались каждые 6 месяцев, сотрудники и их руководители, чьи достижения также подвергались ранжированию, сосредотачивались исключительно на краткосрочных показателях, даже не задумываясь о долгосрочных усилиях, направленных на инновации.

4. Рост издержек учета.

Наконец, возрастание внутренних транзакционных издержек происходит также в связи с необходимостью вести дополнительный учет и составлять отчетность.

Ни для кого не секрет, что огромная, престижная и высокоприбыльная Microsoft уже из-за своих размеров вынуждена нести немалое количество издержек. Но значительно меньшая по масштабу Apple при этом получает больше выгоды. Как пишет Vanity Fair, в первом квартале 2012 года продажи iPhone принесли калифорнийской компании около \$ 22,7 млрд. дохода. За тот же период совокупный доход Microsoft от продажи всей линейки ее продукции, начиная от операционной системы Windows и самого популярного в мире офис-пакета Microsoft Office и заканчивая игровыми консолями Xbox, составил \$ 17,4 млрд.

Быстрый рост фирмы и увеличение ее размеров в конечном итоге приводят к излишней иерархии и бюрократизации организационных структур, и детище Гейтса не явилось тому исключением. Наблюдается значительный рост издержек передачи информации, необходимой для принятия деловых решений; процесс их принятия затягивается. Фирма утрачивает былую гибкость, стремительно ухудшаются ее экономические показатели. Более мелкие конкуренты опережают ее и по уровню качества, и по уровню издержек и, следовательно, вытесняют с рынка. В этих случаях фирма переживает реорганизацию. Менеджмент вынужден сокращать ее размеры: упразднять лишние управленческие звенья и процедуры, сокращать наименее рентабельные направления деятельности (до конца этого года Microsoft уволит 18 000 сотрудников).

Список литературы:

1. Коуз Р. Фирма, рынок и право. — М.: Дело, 1993. С. 42.
2. Л.Д. Шапиро Учебное пособие по курсу «Экономика производства», 2014.
3. [Сергей Голубицкий](#) Вирус, который убил корпорацию Microsoft Компьютерра 30 августа 2013.
4. iPhone не станет популярным <http://appleinsider.ru/iphone/iphone-ne-stanet-populyarnym.html>.
5. <http://iapple.by/inovosti/microsoft-iphone-doroge2012.html>.