МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ «ДАНОН»

Работу выполнила\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е.В. Рыбакова

(подпись, дата)

Факультет экономический

Направление 38.03.02 – Международный менеджмент

Научный руководитель

канд. эк.наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Н.С. Козырь

(подпись, дата)

Нормоконтролер

канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Н.С. Козырь

(подпись, дата)

Краснодар 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1. Общие сведения о компании «Данон» 5
   1. История компании «Данон» 5
   2. Корпоративная культура компании «Данон» 6
   3. Компания «Данон» в России 7
2. Анализ организационной структуры компании «Данон» 9
   1. Теория Г. Минцберга «Основные шесть частей организации» 9
   2. Модель лидерства Ицхака Адизеса 13
   3. Жизненный цикл организации по И. Адизесу 15
3. Анализ годового отчета компании «Данон» 17
   1. Значение годового отчета для организации 17
   2. Предложения по улучшению годового отчета компании «Данон» 19

ЗАКЛЮЧЕНИЕ…………………………………. 21

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 23

ВВЕДЕНИЕ

В последнее время организаций и их поведения стало главной задачей исследований, проводимых совместно представителями нескольких научных дисциплин. Изучение организаций постепенно стало самостоятельной научной областью и получило название – теория организации.

Теория организации изучает современные организации (предприятия, учреждения, общественные объединения), отношения, которые возникают внутри этих организаций, поведение организаций и их связь с внешней средой.

Теория организации как научная дисциплина изучает общие свойства, законы и закономерности создания и развития организации как единого целого. Положения теории организации базируются на экономических законах и законах ряда наук: теории систем, кибернетики, теории управления и др.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования системного представления о сущности, типах, структуре организаций, что в свою очередь является основой для овладения умениями и навыками реализации управленческих функций на практике.

Целью курсовой работы является изучение конкретной организации и формировании знаний об основных концепциях организации, о свойствах и процессах внутриорганизационной деятельности, ее законах, принципах, этапах и методах проектирования.

Исходя из цели, задачами являются: изучение основ теории организации, исследование истории компании «Данон», ознакомиться с работой данной компании в России, проанализировать организационную структуру компании с точки зрения теории Г. Минцберга «Основные шесть частей организации» и модели лидерства Ицхака Адизеса, изучить годовой отчет компании и дать рекомендации по его улучшению.

Объектом исследования в работе является компания «Данон».

Предметом данного исследования являются отношения, которые возникают в процессе деятельности организации.

Теоретической базой работы послужили научные работы отечественных и зарубежных ученых и практиков в области теории организации. Исследование проведено на основе изучения мирового и отечественного опыта появления, развития и функционирования теории организации. В процессе исследования широко применялись следующие методы – логический и сравнительный анализ, метод обобщения.

1 Общие сведения о компании «Данон»

1.1 История компании «Данон»

Компания Danone была основана в 1919 году Исааком Карассо, фармацевтом из Барселоны. История компании возникла с желания Исаака Карассо помочь детям, страдающим от дисбактериоза и кишечных инфекций. Чтобы осуществить свое желание он исследовал материалы русского ученого Ильи Ильича Мечникова, который в 1908 году доказал полезность йогурта, и выписал в Испанию из института Пастера штаммы молочнокислых йогуртовых культур – болгарской палочки и термофильного стрептококка.

В 1919 году Исаак приступает к производству йогуртов в своей лаборатории. Каждое утро из лаборатории по аптекам развозились 400 глиняных горшочков с йогуртом. Новость о полезных свойствах продукта и целеустремленность, с которой Исаак предлагал свой продукт врачам, гарантировали за несколько лет успех. Вместе с этим йогурт вышел за границы медицинского сектора: теперь его можно было найти в молочных лавках и кондитерских [16].

В 1973 году произошло слияние общества Gervais-Danone со стекольным концерном BSN, руководитель которого – Антуан Рибу – еще в 1968 году принял решение о выходе на пищевой рынок и приобретении компаний Kronenbourg, Evian и «Европейского Пивоваренного общества». Так компания BSN стала крупнейшим пищевым производителем во Франции. В середине 1970-х все силы были направлены на расширение пищевого направления, а стекло компания перестала производить. В 80-е годы компания BSN продолжала активно развиваться: в 1981 году она приобрела The Dannon Company в США, а в 1986 году – фирму Generale Biscuit и приступила к выпуску печенья. 7 июля 1994 года произошло переименование компании из BSN в Groupe Danone. К этому времени компания вывела марку Danone на рынки Восточной Европы – Венгрии, Чехии, Словакии, Польши, Болгарии и России. Популярность полезного продукта в Европе быстро росла, а с 1929 года йогурты начали завоевывать мировой рынок. К 1942 году продукция Danone была широко представлена не только в Европе, но и в Соединенных Штатах, Мексике и Бразилии. В 1953 году Danone впервые вывел на рынок США новый вид продукта – йогурт с фруктами.

Сейчас Danone – это объединение компаний, производящих исключительно здоровую продукцию: кисломолочные продукты, минеральную воду и напитки, детское и лечебное питание. В условиях рыночной экономики и конкуренции бренды ­– это основной актив компании. В ассортиментный портфель компании входят национальные бренды: «Актуаль», «Bio-Баланс», «Для всей семьи», «Летний день», «Простоквашино», «Петмол», «Смешарики», «Тема».

1.2 Корпоративная культура компании «Данон»

Миссия в компании – основополагающий документ, описывающий область деятельности фирмы, руководящие принципы и систему ценностей. Это наиболее общая цель организации как конкурентоспособной структуры, представленная в наиболее общей форме [3].

Миссия компании «Данон» звучит так: «Наша миссия – нести здоровье через продукты питания как можно большему количеству людей».

Миссия компании базируется на четырех основных ценностях: гуманизм, открытость, близость и энтузиазм. Ценности – это этические принципы, которыми организация руководствуется в своей повседневной жизни, работе, взаимодействии с людьми. Гуманизм означает щедрость,  
ответственность и внимательное отношение к каждому. Открытость предполагает любознательность, живость ума и умение вести диалог. Близость означает доступность, доверие, участие. Быть ближе – значит, лучше понимать. А понимание является ключом к согласию. Энтузиазм – это сочетание дерзости, увлеченности и вкуса к сложным задачам [16].

Компания уделяет большое внимание здоровью сотрудников и потребителей со всего мира. Работники всех подразделений возможность регулярно участвовать в тестах новых продуктов, т.к. реализация миссии компании начинается в первую очередь с её сотрудников.  
Когда Danone работает над безопасностью и бережным отношением к окружающей среде, речь в первую очередь идет о поведении и привычках, и только потом – об инструктажах и документах. В компании безопасность – это культура. Придя в компанию, многие сотрудники Danone заинтересовались правильным питанием, стали меньше болеть и вести более здоровый образ жизни.

1.3 Компания «Данон» в России

В 1992 году Danone стала одной из первых западных компаний, пришедших на российский рынок. На центральной московской улице был открыт единственный в мире фирменный магазин Danone. А через три года начал свою работу первый завод Danone в России.

В конце 2010 года Danone объединил свой молочный бизнес с компанией Юнимилк. За несколько лет существования компания объединила около 30 молокоперерабатывающих заводов и комбинатов детского питания. Сильные бренды, отлаженная логистика, оптимальное распределение производственных площадок и тесное партнерство с поставщиками молока – это позволило Юнимилку занять ведущие позиции на рынке.

Группа компаний Danone в России входит в международную компанию Groupe Danone, которая представлена на 5 континентах и занимает ведущие позиции в четырех областях производства продуктов здорового питания: молочные продукты, детское питание, вода, клиническое питание.

В России компания представлена в четырех направлениях бизнеса: молочные продукты, детское питание, специализированное питание, вода. Группа компаний Danone в России является лидером в производстве молочных продуктов. Объем инвестиций в России к 2015 году составил около двух миллиардов долларов США.

Крупные мультинациональные компании ощущают нарастающее давление общества в вопросах соблюдения и содействия решению экологических, и других социально-значимых проблем. Их участие в проектах и мероприятиях социальной ответственности становится частью их стратегий роста, ценится инвесторами, положительно сказывается и на финансовых результатах.

Корпоративная социальная ответственность – одна из важнейших составляющих работы Группы Danone. В ее основе лежат два подхода – это польза для общества и польза для бизнеса. Благодаря такой направленности компания показывает вовлеченность бизнеса в жизнь общества и содействует его устойчивому развитию. Социальные проекты затрагивают интересы не только сотрудников Danone, но и миллионов людей во всем мире. К ним относятся проекты:

1. «Три молочных продукта в день» – это информационно-образовательный проект Национального союза производителей молока, стартовавший при поддержке Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и активном участии крупнейших игроков молочной отрасли. Задача проекта – рассказать людям о здоровом питании, развеять существующие мифы о молоке, а также повысить осведомленность жителей нашей страны о важности ежедневного употребления молочных продуктов.
2. Социально-образовательный проект «Здоровое питание от А до Я»

Основная цель – научить детей основам правильного, сбалансированного питания.

1. «Кубок Наций Danone» – это международное футбольное первенство для детей в возрасте от 10 до 12 лет, популяризирующий спорт и спортивные ценности.

2 Анализ организационной структуры компании «Данон»

2.1 Теория Г. Минцберга «Основные шесть частей организации»

Организационная структура схематично представляет иерархичные и функциональные связи внутри предприятия или организации. Так, анализ организационной структуры позволяет проследить положение в иерархии и обязанности каждого человека и значение, которое уделяется каждому виду деятельности (на функциональном, операционном и других уровнях) [6].

Компания имеет линейно-функциональную организационную структуру (см. рис. 1) и включает следующие департаменты:

Рисунок 1 – Организационная структура компании

Согласно теории Г. Минцберга, структуру организации можно определить как простую совокупность способов, посредством которых процесс труда сначала разделяется на отдельные рабочие задачи, а затем достигается координация действий по решению задач [9]. Он выделил в модели структуры организации несколько основных частей. Каждая из этих структур имеет свою конкретную функцию (см. рис. 2).

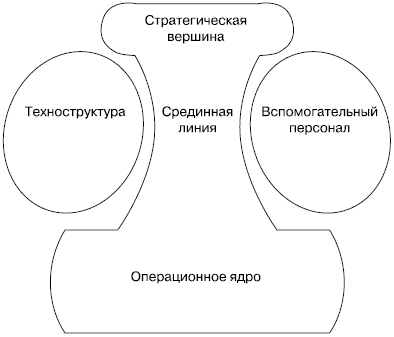


Рисунок 2 – Структура организации

К идеологии организации относятся миссия, цель, задачи и стратегия.

Основная цель – это удержание имеющейся целевой аудитории, превращение непостоянных потребителей торговой марки в постоянных клиентов.

Целью компании «Данон» является увеличение объёма продаж на 20%, следовательно, увеличение доли рынка за счёт увеличения потребления йогуртов и другой молочной продукции в рационе питания постоянных приверженцев данной марки, привлечения новых покупателей нашей продукции. Это будет выполняться путём проведения рекламных акций, проведения всевозможных промо-акций в местах продажи кисломолочной продукции, рекламы в СМИ.

Главная задача – обеспечить оптимальную логистику и оптимальное производство.

Еще в июне на одном из своих мероприятий представители Danone говорили о том, что компания работает над планом, который окрестили «Danone 2020». Тогда речь шла о возможном изменении организационной структуры молочного подразделения в Западной Европе, которое в последнее время демонстрирует слабые финансовые результаты.

Новая стратегия развития обсуждается на фоне споров о том, сможет ли Danone выжить как самостоятельная бизнес-единица. За последние несколько лет компания несколько раз серьезно пострадала, в том числе от экономического кризиса в Европе и проблем с Fonterra. Этот новозеландский кооператив, один из крупнейших в мире производителей молочного сырья, был ключевым поставщиком для предприятий Danone, производящих детское питание для китайского рынка. После того как Fonterra объявила о возможном заражении части сырья ботулизмом, Danone пришлось спешно отозвать часть продукции с азиатских рынков. Только прямой финансовый убыток составил 370 млн евро, сообщала Danone. Компании пришлось запустить под брендом Nutricia новый премиальный продукт в сегменте детского питания, чтобы вернуть доверие китайских потребителей после истории с дочерней компанией Dumex. Китайские власти заявляли, что Dumex могла платить больничному персоналу за использование продуктов компании.

Следующий компонент – операционное ядро. В операционное ядро организации входят ее члены (операторы), выполняющие связанную с производством товаров и услуг основную деятельность, т.е. в данном случае это производство молочной продукции. Основу этого компонента составляют фасовщики, маркировщики, операторы, аппаратчики и машинисты оборудования по производству молочных продуктов. Также к этой части структуры следует относить и оборудование, на котором выполняется основная работа на предприятии. Операторы выполняют четыре основные функции: обеспечение исходной базы производства, трансформация исходных материалов в готовую продукцию, распределение продукции, прямая поддержка обеспечению исходных условий, трансформации и распределению результата. Операционное ядро – сердце организации, благодаря которой она существует [5].

Также Г. Минцберг выделяет аналитиков или техноструктуру компании. К этой группе работников относятся, кто занимается аналитической работой разнообразных процессов компании и контролем над этими процессами. Техноструктура объединяет аналитиков и специалистов, организующих и поддерживающих информационные потоки, формально организующих взаимодействие подразделений и контроль за их деятельностью. Также техноструктура занимается разработкой различных систем и технологий нового поколения. Эта группа изучает деятельность компании и проектирует ее будущую работу. Аналитики не принимают непосредственного участия в операционном рабочем потоке [11]. В эту группу можно отнести менеджера по персоналу, менеджера по обучению, менеджера по кадровому делопроизводству.

Следующий компонент, выделенный Минцбергом – штабной или вспомогательный персонал. Это работники, которые не имеют прямого отношения к самому производству, но при отсутствии которых организация не может работать на полную мощность. Главная задачей обслуживающего персонала – обеспечение наилучших условий работы для представителей операционного ядра [13]. Это такие организационные единицы как бухгалтерия, отдел кадров, охранники, подсобные рабочие и т.д.

Средняя линия или линейные менеджеры – базис организации. Это работники, которые могут управлять основными процессами деятельности организации, выполняя при этом роль начальников операционного ядра. Работа менеджеров среднего звена дает возможность нормально функционировать компании. Это связано с тем, что они следят, чтобы вся нужная информация попадала вовремя в нужные отделы, т.е. от начальников к непосредственным работникам предприятия. На них лежит ответственность за решение внутренних проблем организации. К среднему звену управления относятся: заместители начальников управления, начальники отделов, заместители начальников отделов и заведующие секторов. Средняя линия выступает посредником в потоке принятия решений. Наверх они передают информацию о неполадках в управлениях, секторах и отделах, выдвигают предложения об изменениях и решениях, требующих санкции высшего руководства [7]. С некоторыми проблемами средняя линия справляется сама, для решения других должны быть приняты меры на верхнем уровне иерархии.

И, наконец, последний элемент – стратегическая верхушка. Сюда относятся: директор – осуществляет контроль за организацией; заместитель директора непосредственная помогает директору; главный бухгалтер; начальники департаментов. Данный элемент обеспечивает эффективное выполнение организацией ее миссии, контролирует организацию. Стратегической верхушке подчинена каждая часть организации, для которых они выбирают направление развития [14].

2.2 Модель лидерства Ицхака Адизеса

Уникальность методологии доктора Адизеса заключается в разделении функций руководителя на четыре основные группы. Их выполнение обеспечивает эффективный менеджмент. Код PAEI – это комбинация стилей управления, в зависимости от степени выполнения функций.

Выполнение каждой из этих функций необходимо, а все вместе они достаточны для успешного протекания процесса управления. Нехватка или, наоборот, избыток какой-либо из этих функция неблагоприятно сказывается на работоспособности команды [1].

Основываясь на исследования Ицхака Адизеса и на данные, полученные в ходе изучения организации «Данон», можно сказать, что

1. Генеральный директор имеет код PaEi, он предприниматель, который знает, чего он хочет и почему. Имея идею, он способен трансформировать ее в достижимые результаты.
2. Менеджер производственного департамента имеет код Paei, это производитель, который знает, что делать и настроен на краткосрочный результат.
3. Менеджер департамента управления цепями поставок имеет код pAEi, он знает, как это сделать. Такой менеджер уделяет внимание деталям, организует процесс, планирует.
4. Менеджер департамента маркетинга имеет код -EI, отличный продавец, умеющий убеждать, подходит к делу творчески и умеет адаптироваться.
5. Менеджер финансового департамента имеет код PA-, он нацелен на результаты, достижения и контроль, воспринимает организацию механически.
6. Менеджер коммерческого департамента имеет код pAei. Такой администратор методичен и любит, чтобы рабочая среда была продумана и хорошо организована.
7. Менеджер департамента управления человеческими ресурсами имеет код paeI. Такой руководитель способствует соблюдению корпоративных принципов.  Эта функция делает компанию эффективной в долгосрочной перспективе, поскольку там, где люди работают в команде, нет незаменимых, и такая организация остается жизнеспособной и продолжает процветать, даже теряя отдельных работников.
8. Менеджер департамента развития новых продуктов имеет код PAE-. Он изобретатель-одиночка ­– мастер воплощать в жизнь сложные проекты, лелеет свое детище, пока не появятся результаты.
9. Менеджер департамента закупок имеет код P-EI. Это успешный лидер, который создает новые направления (E), воодушевляет коллег и подчиненных (I) и добивается результатов (P), систематизируя процесс (A).
10. Менеджер департамента информационных систем и технологий имеет код pAEi, знает, когда и зачем, его действия направлены на оптимизацию производства.

Таким образом, можно сделать вывод, что для того, чтобы компания была рентабельной в ближайшей и долгосрочной перспективе, требуется успешное выполнение всех четырех функций.Если одна или несколько функций перестают выполняться, компания сталкивается с моделью неправильного менеджмента.

2.3 Жизненный цикл организации по И. Адизесу

В основе методологии Адизеса находится фундаментальный закон, гласящий, что все организации, как живые организмы, проходят через схожие стадии жизненного цикла и демонстрируют прогнозируемые и повторяющиеся модели поведения. На каждой новой стадии развития каждая организация сталкивается с уникальным набором вызовов и сложностей. Успех организации определяется способностью менеджеров управлять переходом от одной стадии к другой.

И. Адизес предлагает не решать проблемы организации, а учить организацию самой решать свои проблемы, самообучаться. По И. Адизесу менеджмент – это процесс достижения результатов и эффективности в краткосрочном и долгосрочном периодах. Развивая идеи Грейнера, Ицхак Адизес предположил, что динамика организационного развития, подобно функционированию большинства физических, биологических и социальных систем, носит циклический характер. Эту идею он заложил в основу теории жизненных циклов организации. Согласно модели Адизеса,в процессе жизнедеятельности организации можно выделить девять закономерных последовательных этапов (см. рис 3).

Я считаю, что организация «Данон» находится на стадии «расцвет». Компания уверенно чувствует себя на рынке, имеет множество различных, а главное, успешных брендов молочной продукции. Стадия «расцвет» – это стадия баланса между самоконтролем и гибкостью организации, это знание и соотнесение целей, возможностей и средств достижения. Теоретически «расцвет» может длиться бесконечно при условии количественного и качественного роста организации – за счет притока новых сил, создания дочерних организаций и, главное, сохранения духа предприимчивости.

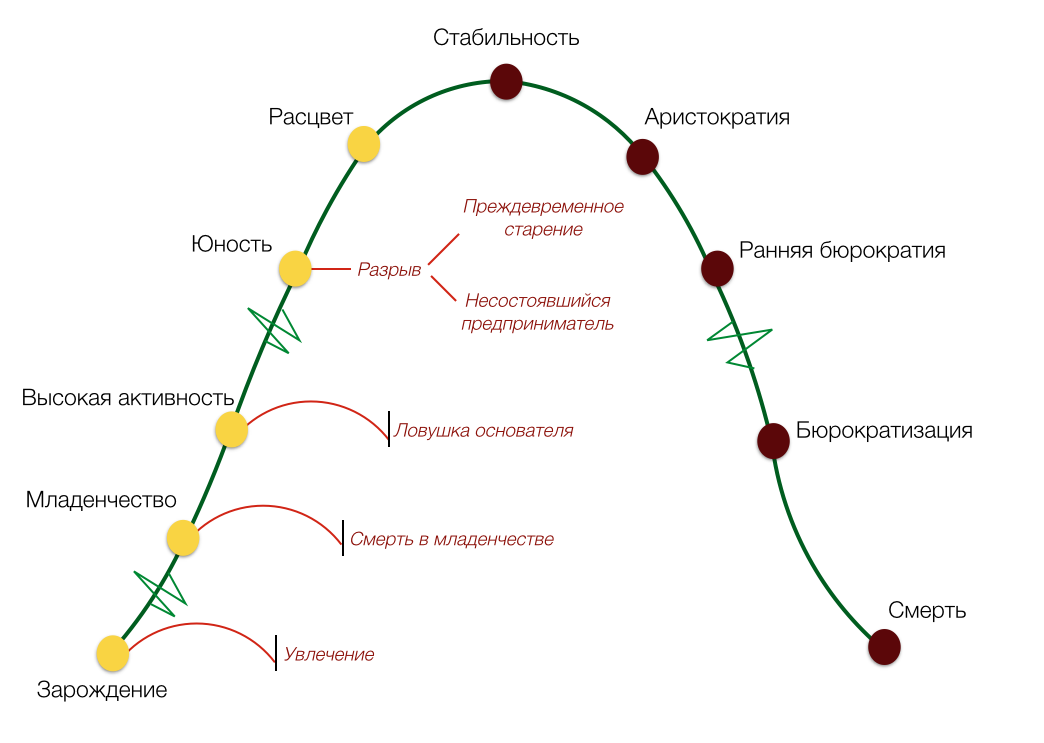


Рисунок 3 – Жизненный цикл организации

Ответственность руководителей и сотрудников выражается на данном этапе именно в этом, трудно формализуемом качестве самостимуляции, понимании предпринимательской природы любого общественно полезного дела. В противном случае плавно наступает опасная стадия «стабилизации».

Таким образом, кривая И. Адизеса позволяет проанализировать не только возможные сценарии развития организации в целом, но и перспективность привлечения тех или иных менеджеров для работы в компании. Кроме того, теория жизненных циклов дает возможность, в отличие от многих других моделей, увидеть динамику организации, а не рассматривать ее как статичное образование. Представление о динамике организации позволяет, в частности, сделать вывод о своевременности тех или иных управленческих решений. Преждевременное внедрение регулярного менеджмента – типичная ошибка многих новых российских компаний, ведущая к их ранней бюрократизации.

3 Анализ годового отчета компании «Данон»

3.1 Значение годового отчета для организации

Годовой отчет – документ, который содержит данные о годовых результатах деятельности компании. Он представляется в государственные органы, в частности в налоговую инспекцию, а также рассматривается акционерами компании, как правило, на годичном собрании [15].

При подготовке годового отчета акционерное об­щество обязано соблюдать требования законода­тельства и правил листинга бирж, на которых тор­гуются ценные бумаги эмитента. Однако формаль­ное следование этим требованиям дает на выходе малоинформативный и неудобный документ для иных пользователей корпоративной информации. В качестве таких пользователей могут выступать ак­ционеры, потенциальные инвесторы, коммерческие партнеры, клиенты, работники компании и прочие категории лиц, прямо и косвенно вовлеченных в де­ятельность этой компании.

Стоит обратить внимание на то, что запросы пользователей отчета существенным образом отличаются от требований законодательства, и это приводит не только к недо­статку одной информации, но и избытку других све­дений. Вряд ли кому-то из потенциальных инвесторов интересна информация об использованных энерго­ресурсах, однако такая информация с недавних пор в годовые отчеты обязательно включается [4].

Учет мнений и ожиданий пользователей годо­вого отчета, на мой взгляд, является важным условием для налаживания диалога между его читателями и компанией. Важно, чтобы читатель почувствовал за­боту о его интересах, уважение и внимание к нему со стороны компании. А для этого необхо­димы более простое и ясное изложение текста без злоупотребления сокращениями и специ­фическими терминами, прямая речь руководи­телей компании, наглядная и удобная для вос­приятия подача информации и другие атрибу­ты хорошего годового отчета.

Инвесторы рассматривают годовой отчет как документ с надежной информацией по всем направлениям деятельности компании, при этом еще и отражающий взгляд менеджмента. Это документ, объясняющий базовые составляющие ее ценности и ее стратегию. Годовой отчет не должен быть набором разделов, но должен быть объединен единым инвестиционным тезисом, которому подчиняется каждая глава, должен отражать уникальность и культуру компании, при этом служить источником информации для широкого круга контрагентов. Отчасти годовой отчет также приобрел функцию визитной карточки компании, по которой судят о ее креативности или сухости, формальности или неформальности, корпоративной культуре и руководстве. Целевую аудиторию годовых отчетов можно условно разделить на четыре группы: собственники (акционеры и инвесторы, в том числе потенциальные), работники (которые часто попадают и в первую категорию с расширением опционных программ), контрагенты (поставщики и покупатели), государство и общественность (регулирующие органы, жители регионов присутствия, организации по защите окружающей среды, пресса и т. д.) [2].

Можно выделить несколько целей годового отчета:

1. объяснение инвесторам и акционерам, как и в каких условиях функционирует компания;
2. описание стратегии компанию и ее воплощение;
3. отчет за результаты компании за год в контексте стратегии и рыночной конъюнктуры;

Таким образом, годовой отчет играет большую для организации, он объясняет риски и факторы, которые способны отразиться на результатах деятельности, предоставляет информации о корпоративном управлении в компании, при этом выполненяя все законодательных требований к раскрытию информации [10]. Он важен как для внешних, так и внутренних пользователей информации.

3.2 Предложения по улучшению годового отчета компании «Данон»

В рамках исследования был изучен годовой отчет компании «Данон» за 2016 год. Традиционный годовой отчет состоит из следующих частей: обложка, обращение руководства к акционерам, ключевые показатели эффективности, описательная часть, финансовая часть. Ниже каждая из частей будет рассмотрена подробнее [12].

Что касается обложки, она играет большую роль. Именно она создает первое впечатление, позиционирует бренд компании. На обложке рассматриваемой компании изображен ее логотип, расположенный на белом фоне. Обложка, выполненная таким образом, не привлекает внимание читателя и не вызывает желания изучить данный отчет.

Следующий элемент – это обращение руководителя к акционерам. Данный пункт в отчетности компании «Данон» отсутствует. Обращение руководителя ­– это прямой путь общения с наиболее широким кругом существующих и потенциальных акционеров. В связи с тем, что такая возможность есть только один раз в году, необходимо использовать ее по максимуму. Такое письмо должно вызвать у читателя интерес дочитать до конца как письмо, так и весь отчет. Высоко ценится последовательность, когда в обращении следующего года рассказывается, какие шаги компания реализовала для решения прошлых проблем.

Еще один важный элемент годового отчета – ключевые показатели эффективности. В рассматриваемом отчете были рассмотрены уставный капитал и ценные бумаги, а также описана структура акционерного капитала.

В основную (описательную) часть вошли такие пункты, как история создания и миссия компании, положение компании в отрасли, приоритетные направления деятельности компании, перспективы развития компании, бренды компании. Также были выделены основные факторы риска, связанные с деятельностью компании, корпоративное управление [17].

Что касается финансовой части, здесь была предоставлена информация об объеме энергетических ресурсов, использованных в отчетном году и сведения о совершенных в 2016 году крупных сделках.

Стоит так же сказать о предложениях по улучшению годового отчета компании «Данон».

Следует включить в отчет обращение руководителя к акционерам. Здесь возможен формат интервью, где будут представлены ответы на вопросы, покрывающие основные сферы деятельности компании. Важно об­ратить внимание на качество исполнения фо­тографии – скучный деловой портрет, хмурое выражение лица или неудачный ракурс могут испортить впечатление читателей.

Корпоративное управление. Этот раздел демонстрирует профессионализм руководства компании. Следует уделить внимание наличию фотографий членов совета директоров и правления и сведений о членах совета директоров и исполнительных органов.

Дизайн. Дизайнерское выполнение является важным атрибутом современного годового от­чета. Главная задача отчета – быть наглядным и удобным. С помощью грамотного оформления можно акцентировать внимание читателей на наиболее важной информации, а также облегчить ее восприятие.

Таким образом, можно заключить, что годовой отчет является многогранным инструментом взаимодействия с инвесторами, который позволяет как донести стратегическую информацию до финансового сообщества из первых уст, так и повлиять на имидж и репутацию компании в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанной работы была изучена теория организации на примере компании «Данон», были сформированы знания об основных концепциях организации, ее законах и внутриорганизационной деятельности.

В ходе исследования, в соответствии с задачами, была изучена история компании «Данон», ее корпоративная культура и ее работа в России. Также была рассмотрена организационная структура с точки зрения теории Минцберга и модели лидерства Ицхака Адизеса. Каждому менеджеру отдельного департамента был присвоен свой paei-код.

Знания и практические навыки, полученные при выполнении данной курсовой работы, могут быть использованы в дальнейшем при разработке различных графиков организации производства продукции, для проектирования бизнес-планов, оформления проектно-сметной документации по реорганизации.

Организации, их признаки, законы развития, виды и структуры дают нам необходимые представления о сложном процессе взаимосвязи и взаимообусловленности процессов общественного, а также внутрипроизводственного разделение труда, результатом которых и являются наилучшие способы современной работы людей. Человек, работник составляет основы организации, ее главную движущую силу. Менеджер должен хорошо понимать, что все его действия, направлены на изменения вида или структуры организации, сталкиваются со сложными условиями, привычками, правилами и процедурами, характерными для работников данной организации. Общественное производство, как постоянно изменяющаяся система, не терпит остановившихся в своем развитии организации. Они должны быть эффективными и отвечать потребностям людей не только в самой организации, но и во внешней среде. До сих пор мы рассматривали организацию с функциональной точки зрения. Однако существует целый ряд типов организационных структур, в основе которых распределение полномочий и производственных обязанностей между отделами. Организационные системы управления классифицируются по своим уровням (региона, отрасли и т.д.). Подобные структуры, в зависимости от отраслевой специфики, имеют на каждом уровне качественные различия, обусловленные самыми различными факторами (к примеру, потребностями рынка, условиями включения организации в систему региональной и национальной экономики).

В результате работы можно сделать вывод: в современной экономике не существует какого-либо общепринятого варианта теории организации, который мог бы послужить эталоном для остальных. Есть лишь примеры успешных компаний, но то, что подходит одной организации не подойдет другой.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адизес И. От застоя к росту. с англ. А. Дворянчиковой: Манн, Иванов и Фербер. – М, 2015.
2. Албастова Л.Н. Технология Эффективного менеджмента. – М., 2012.
3. Баранников, А.Ф. Теория организации: Учебник / А.Ф. Баранников – М.: ЮНИТИ, 2004.
4. Бойделл Т. Как улучшить управление организацией. – М., 2012.
5. Бреддик У. Менеджмент в организации. – М., 2009.
6. А. Быкова. Организационные структуры управления. – М., 2003.
7. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – Минск: БГЭУ.
8. Леванков, В.А. Теория организации. Опорный конспект лекций и методических рекомендаций к изучению курса / В.А. Леванков – СПб, 2001.
9. Минцберг, Структура в кулаке: создание эффективной организации 2008 г.
10. Парахина, В.Н. Теория организации: Учеб. Пособие / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко – М.: КНОРУС, 2004.
11. Смирнов, Э.А. Основы теории организации. Учебное пособие для вузов / Э.А. Смирнов – М.: Юнити, 2000.
12. Теория организации: Учебное пособие / Смирнов Э.А. – М: Инфра-М, 2004 г.
13. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Теория организации и управление. – М.: ЮНИТИ, 2006.
14. Фокина Т.П. Теория организации. – М., 2007.
15. Хиль В. Базисные концепции исследований в менеджменте // Проблемы теории и практики управления.  2008. № 6.
16. [Электронный ресурс] //Миссия и ценности компании Данон, 2017, URL: [www.danone.ru](http://www.danone.ru) (Дата обращения май 2018).
17. [Электронный ресурс]// Годовой отчет: требования и стандарты практики корпоративного управления, 2017 URL: <https://gaap.ru> (Дата обращения май 2018).