

УДК 339

ОСОБЕННОСТИ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ

Атабаева Фируза Анваровна

аспирант

Московский государственный университет путей сообщения, Москва

author@apriori-journal.ru

Аннотация. Особенности развития организаций предопределили необходимость интеграции предприятий. Выбор метода интегрирования и управление напрямую зависит от особенностей и перспектив развития конкретной фирмы в современных условиях.

Ключевые слова: интеграция; объединения; вертикальная; аутсорсинг; управление; франчайзинг.

FEATURES OF INTEGRATION UNIONS

Atabaeva Firuza Anvarovna

postgraduate student

Moscow State University of Railway Transport, Moscow

Abstract. Features of organizations development are predetermined to integrate enterprises. Selecting a method of integration and management depends on the characteristics and prospects of development of a particular firm in modern conditions.

Key words: integration; association; vertical; outsourcing; management; franchising.

В мировой практике сложились разнообразные типы интеграции фирм, различающиеся в зависимости от целей сотрудничества, характера хозяйственных отношений между их участниками, степени самостоятельности входящих в объединение предприятий. Стремление найти баланс между преимуществами централизации и децентрализации управления и ответственности при объединении компаний приводит к выбору таких организационных форм интеграции, которые занимают как бы промежуточное место между полностью централизованной корпоративной структурой и сотрудничеством в чисто рыночной среде. Механизм реализации поставленных перед сообществами задач предполагает наличие эффективной управленческой структуры. Особенность структуры управления интеграционными объединениями в том, что выполняя функции организации наднационального характера, она могла сохранять независимость, при продуманной системе защиты интересов всех участников сообщества.

Рассмотрим три вида интеграционных объединений: вертикальная интеграция, аутсорсинг и франчайзинг.

В современных условиях высокой конкурентной среды вертикальная интеграция и аутсорсинг зачастую бывают весьма актуальны, т.к. их применение оказывает влияние на повышение эффективности производства, снижение себестоимости производимой продукции, издержек и повышение конкурентоспособности конечного продукта, в результате приводит к увеличению доли рынка и прибыли компании. Внешние стратегии роста предполагают приобретения, слияния или создание совместных предприятий, а также заключение партнерских отношений с самыми различными компаниями, участвующими в производстве – начиная от производителей сырья и поставщиков комплектующих до продавцов готовой продукции.

Вертикальная интеграция предусматривает расширение сферы деятельности компании в рамках определенной, уже освоенной отрасли

производства. Этот вид объединения может быть полным, когда компания стремится присутствовать во всех звеньях отраслевой цепочки ценности и для этого создает свои подразделения в каждом из них. Частичная вертикальная интеграция предусматривает присутствие компании только в ключевых звеньях отраслевой цепочки (например, на определенных этапах производства или розничных продажах) и может осуществляться двумя путями – созданием собственных подразделений в других звеньях отраслевой цепочки ценностей или поглощением фирм, действующих в этих звеньях. К преимуществам данного вида интеграционных объединений можно отнести:

- экономию от масштабов и совмещения подразделений;
- снижение себестоимости производимых товаров;
- повышение конкурентоспособности;
- уменьшение зависимости от влиятельных поставщиков;
- повышение контроля над всей цепочкой приращения стоимости.

В совокупности данные преимущества позволяют компании минимизировать зависимость от поставщиков и покупателей. В то же время вертикальная интеграция имеет ряд недостатков. Она связывает финансы компании, т.к. из-за увеличения капиталовложений компания не может в полной мере финансировать другие сферы своей деятельности. Интеграция «вперед» и «назад» приводит к тому, что компания ориентируется только на свои возможности и источники снабжения, которые зачастую бывают более дорогостоящими, чем внешние поставки. Это ведет к снижению восприимчивости компании, к изменению потребительского спроса и отрицательно сказывается на расширении ассортимента. Вертикальная интеграция затрудняет сохранение баланса мощностей, т.к. наиболее эффективный объем производства в одном звене цепочки может не соответствовать потребностям связанного с ним другого звена. Она также может создать значительные препятствия для выхода компании из этого вида бизнеса, так как повышается степень привязанности

активов компании и их будет гораздо труднее продать в случае спада. Новые подразделения организации могут потребовать различных управленческих навыков, что может привести к значительным расходам и повысить степень риска, присущего стратегии.

Учитывая вышесказанное, нужно иметь ясное представление о том, действительно ли компании необходима вертикальная интеграция.

Предпосылками для аутсорсинга может стать затратность или обременительность некоторых видов деятельности в случае выполнения их силами компании. Содержание аутсорсинга включает перевод постоянных затрат в переменные. Здесь выделяются два аспекта, за счет использования готовой инфраструктуры другой организации сокращаются накладные расходы на обеспечение деятельности собственных подразделений (например, затраты на капитальное строительство и выплату заработной платы). Рациональный подход к решению проблемы, осуществленный извне, дает компании возможность проанализировать собственные методы организации работы и пересмотреть первоочередность задач и порядок их реализации с нулевой точки отсчета. Аутсорсинг имеет свои преимущества и недостатки. К его преимуществам можно отнести:

- фокусирование на основном виде деятельности;
- доступ к ресурсам и фондам, которых нет в наличии (профессиональные кадры, финансовые, информационные ресурсы, производственные фонды);
- снижение себестоимости функций, передаваемых на аутсорсинг;
- повышение качества;
- минимизация зависимости от субъективных причин приостановки бизнес-процессов (болезнь сотрудников, конфликт);
- повышение производительности труда за счет концентрации на главных направлениях и более эффективного использования живого труда;

- доступ к новейшим технологиям.

В то же время аутсорсинг имеет ряд недостатков:

- потеря контроля над переданными функциями;
- утечка информации;
- снижение качества при недобросовестности аутсорсера;
- усложнение логистических процессов;
- угроза отрыва руководящего звена от бизнес-практики;
- ограничение возможностей для обучения своих специалистов [4].

Еще одним актуальным направлением в интеграционной деятельности предприятий является франчайзинг. В общем смысле, франчайзинг – это «аренда» товарного знака или коммерческого обозначения. Использование франшизы регламентируется договором между франчайзером и франчайзи. приоритетная выгода франчайзинга заключается в том, что он получает хоть и небольшой, но гарантированно-стабильный объем продаж своей продукции, так как франчайзи обязаны покупать у него определенные договором партии товара, расходных материалов или иной продукции/услуг. Если доход стабильный, то его можно с успехом планировать на будущее, а значит, развивать новые направления. Для франчайзи преимущества заключаются в следующем:

1. Использование проверенной бизнес-системы.
2. Возможность снизить риски.
3. Обеспеченный удачный выход на рынок.
4. Получение доступа к базе знаний франчайзера.
5. Гарантированная система поставок.

Но есть и ряд недостатков для франчайзи:

- вынуждены следовать правилам и ограничениям, установленным франчайзером, даже если они не приносят максимальной пользы бизнесу;
- часто обязаны закупать сырье и продукцию у поставщиков, назначенных франчайзером, что может ограничивать их доступ к свобод-

ному рынку и вынуждать покупать сырье и продукцию по завышенным ценам;

- могут быть установлены жесткие ограничения на выход из бизнеса, включая запрет на открытие конкурирующих организаций в течение определенного срока или на определенной территории;
- редко могут оказать влияние на вопросы централизованного маркетинга и рекламы, но при этом могут быть вынуждены оплачивать централизованные маркетинговые и рекламные кампании. Таким образом, их средства могут использоваться не в их лучших интересах [5].

В экономической деятельности предприятий важность развития интеграционных объединений объясняется, прежде всего, постоянной тенденцией повышения капиталоемкости выпуска новой продукции. Интеграция производства дает возможность сократить время подготовки производства новых товаров и уменьшить их капиталоемкость. По данным ООН, межгосударственные соглашения о сотрудничестве на базе интегрирования в среднем приблизительно на 14-20 месяцев уменьшают время подготовки производства новой продукции по сравнению с организацией его исключительно собственными силами, а также на 50-70 % снижают стоимость освоения нового производства.

Список использованных источников

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. М.: Вильямс, 2007.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
3. Райзберг Б.А., Стародубцева Е.Б., Лозовский Л.Ш. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2007.
4. Романова А.Н., Студеникина С.А. Целесообразность аутсорсинга на предприятии // Справочник экономиста. 2010. № 11.
5. Спинелли С., Розенберг Р. Франчайзинг. М.: Вильямс, 2006.