

# Организационные формы интеграции компаний (бизнес- интеграция)



# Определение

- Бизнес-интеграция-это объединение компаний, занимающихся предпринимательской деятельностью, для увеличения прибыли компании.



- Поиск эффективных организационных форм объединения компаний продолжается по крайней мере на протяжении последнего столетия. В мировой практике сложились разнообразные типы интеграции фирм, различающиеся в зависимости от:



- цели сотрудничества организации включают в себя:
  1. укрепление рыночных позиций
  2. увязка и координация производственных процессов
  3. взаимная поддержка
  4. Обмен информацией

- взаимосвязи между участниками
  1. Технологические
  2. финансовые
  3. административные
  4. управленческие

- инструменты формирования включают в себя
  1. социальные интегрирующие структуры
  2. консультативные органы
  3. финансовые органы
  4. взаимный обмен акциями
  5. слияния и поглощения
  6. франчайзинг (это «аренда» товарного знака или коммерческого обозначения)

# Целями и преимуществами интеграции являются

снижение уровня неопределенности в снабжении и сбыте (заметим, что это относится не только к предприятию, осуществляющему интеграцию (интегратору), но и к интегрируемому предприятию)

ограничение конкуренции

облегчение диффузии технологических новшеств

снижение издержек (в частности, могут сокращаться транспортные расходы, расширяться масштабы производства при уменьшении удельных условно-постоянных расходов)

# Формы интеграции

## Жесткие

- трест
- концерн
- конгломерат

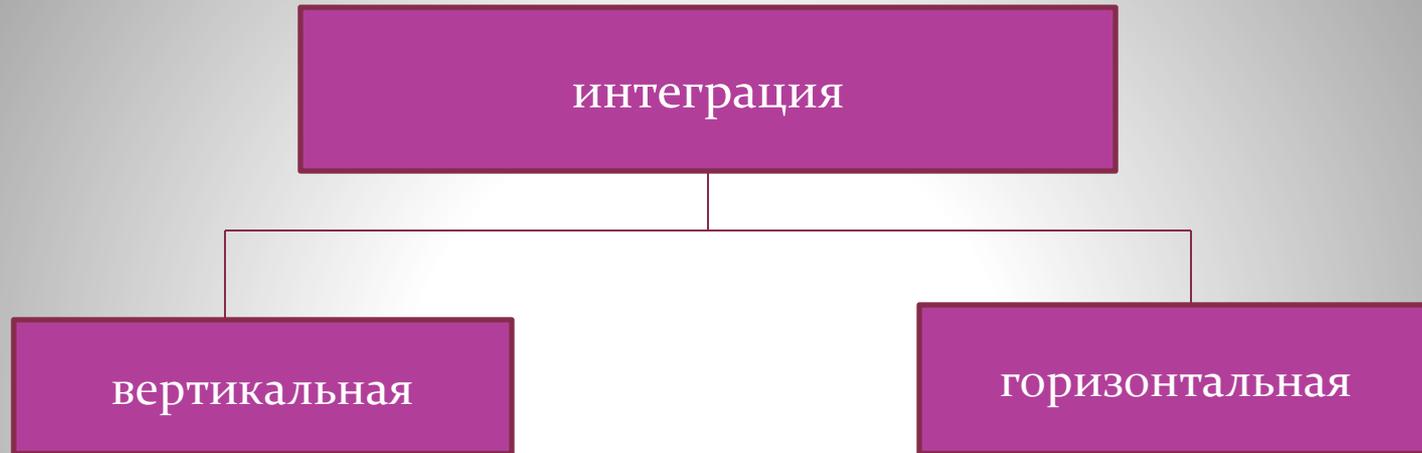
## Мягкие

- пул
- картель
- синдикат
- консорциум
- альянс

- “Мягкие” формы особенно популярны для международных объединений, они позволяют вести совместную деятельность при сохранении учредителями юридической и хозяйственной самостоятельности. В рамках стратегических альянсов, консорциумов возникает возможность мобилизации преимуществ мощной корпоративной структуры при сохранении национальной обособленности ее членов. Ведь порой государственная власть и общественное мнение стран по ряду причин, прежде всего, политических, неблагоприятно относятся к таким формам интеграции компаний, которые приводят к утрате их самостоятельности и независимости.

В литературе по организации бизнеса обычно выделяются два типа интеграции – вертикальная и горизонтальная.

# Виды интеграции



- Горизонтальная интеграция - стратегия означает, что компания приобретает или сливается с основным конкурентом или с какой-либо другой компанией, действующей на той же стадии цепочки создания ценности.
- Цель горизонтальной интеграции: контроль или поглощение определенных конкурентов для увеличения доли на рынке и обеспечение лидерства

Можно привести ряд характерных причин, которые способствуют избранию стратегии горизонтальной интеграции, среди них:

горизонтальная интеграция может быть связана с характеристиками роста в отрасли производства (например, быстрый рост)

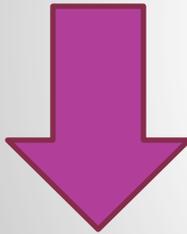
увеличившийся вследствие объединения эффект масштаба может усилить основные конкурентные преимущества

организация может иметь избыток финансовых и трудовых ресурсов, что позволит ей управлять расширившейся компанией

объединение может быть средством устранения товара, являющегося близким заменителем

конкурент, которого хотят купить, может иметь значительный дефицит финансовых ресурсов

- Вертикальная интеграция - это установление интеграционных связей с предприятием-поставщиком (интеграция вниз) или предприятием-потребителем (интеграция вверх) продукции или услуг данного предприятия.



Прямая



Обратная

- Вертикальная интеграция также обладает рядом преимуществ и недостатков

# Преимущества

:

- К преимуществам можно отнести экономию от масштабов и совмещения подразделений, снижение себестоимости производимых товаров, повышение конкурентоспособности, уменьшение зависимости от влиятельных поставщиков и/или клиентов, повышение степени контроля над всей цепочкой приращения стоимости. В совокупности данные преимущества позволяют компании минимизировать зависимость от поставщиков и покупателей.

## Недостатки:

- Вертикальная интеграция связывает финансы компании, т.к. из-за увеличения капиталовложений компания не может в полной мере финансировать другие сферы своей деятельности. Интеграция прямая и обратная 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.