

ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Производство большинства товаров в современной промышленности характеризуется наличием сложной системы производственных связей и может быть представлено в виде вертикальной технологической цепочки, которая включает несколько этапов технологических переделов: от добычи сырья, его переработки и до получения промежуточной или конечной продукции, а также осуществление усилий по его сбыту и распространению готовой продукции. В зависимости от направления процесса вертикальной интеграции с точки зрения технологической цепочки различают два основных вида интеграции – интеграция «вперед» и интеграция «назад».

Вертикальная интеграция «вперед», или прямая интеграция, предполагает рост компании за счет интегрирования путем приобретения или установления контроля над производством продукции более высоких переделов или структурами, находящимися между компанией и конечным потребителем, например, системами распределения, продажи, сервисного обслуживания. Ее осуществляют компании, занятые производством конечной продукции, включающие в свои структуры системы по сбыту, маркетингу и т.д. В этом случае, интеграция «вперед» приводит к дополнительной прибыли за счет контроля над сетью распределения и сбыта.

Вертикальная интеграция «назад», или обратная интеграция, предполагает, что компания, занятая производством и/или сбытом готовой продукции, расширяется в сторону интегрирования производств, связанных с добычей сырья и его первичной переработкой. Данный вид интеграции целесообразно осуществлять тогда, когда сырье занимает существенную часть себестоимости конечной продукции. При осуществлении интеграции «назад» снижается зависимость компании от поставщиков сырья, отдельных компонентов, компаний, предоставляющих услуги.

Стратегия вертикальной интеграции, осуществляемая компанией, также может быть полной и частичной. При полной вертикальной интеграции объединяются все входы или выходы технологической цепочки. Данный вид интеграции характеризуется жесткостью связей между поставщиками, производителями и продавцами и, как правило, предполагает наличие прав собственности на все производственные активы, входящие в вертикально-интегрированную структуру. Частичная или неполная интеграция предполагает, что часть входящих элементов производится собственными силами, а часть закупается на открытом рынке.

На практике полная интеграция встречается относительно редко, как правило, при осуществлении компанией стратегии вертикальной интеграции преобладают различные формы частичной интеграции. Это связано с тем, что не-

смотря на то, что полная интеграция и позволяет в максимальной мере реализовать эффект экономии на масштабе, частичная интеграция обладает сравнительно большей стратегической гибкостью в плане организации поставок, требует меньших вложений, позволяет снизить недостатки замкнутости системы.

При этом, как полная, так и частичная интеграция предполагает переход прав собственности на производственные активы интегрируемых предприятий или структур, что ведет к определенной негибкости такого механизма. Поэтому существуют и другие возможности объединения компаний отдельных этапов технологического процесса через различные формы вертикального взаимодействия, известные в литературе как квазиинтеграция. К формам квазиинтеграции относят: стратегический альянс, совместное предприятие, долгосрочные контракты, лицензирование, совместная деятельность по НИОКР, франшиза.

Финансовая неустойчивость промышленных предприятий затрудняет совершенствование технологических процессов, обновление основных фондов, разработку и постановку на производство новых видов продукции. В этих условиях предприятия и организации ищут различные формы объединения для совместного решения экономических, технических и других проблем. Если для постсоветского периода были характерны процессы дезинтеграции, что явилось следствием разрыва старых хозяйственных связей и разрушения отраслевой системы управления, то в последующем доминирующей тенденцией становится интеграция и централизация функций управления. Создаются интегрированные структуры, перед которыми встают проблемы разработки, развития и совершенствования эффективной системы управления всей производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью.

Для решения этих проблем необходимо обобщение накопленного опыта, связанного с применяемыми формами и методами интеграции, а также критическое осмысление тех процессов, которые происходят в этой области в современных условиях.