

2. Колодина Н.Ф. Внедрение метода «директ-костинг» в управление затратами основного производства сельскохозяйственных организаций / Н.Ф. Колодина, Л.А. Косенко // CETERIS PARIBUS. - 2015. - № 10. С. 34-37.
3. Скляренко В. К. Классификация и состав затрат на производство и реализацию продукции / В. К. Скляренко // Справочник экономиста. – 2014. – №8. – С. 40 – 47.
4. Хоружий, Л. И. Калькуляция себестоимости продукции / Л. И. Хоружий // Аудиторские ведомости. – 2013. – № 5. – С. 21 – 29.

© Колодина Н.Ф., Косенко Л.А., Сердюк В.А., 2015

УДК 658.153

Лытнева Наталья Алексеевна¹,
доктор экон. наук, профессор,

E-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

Журавлев Алексей Васильевич²,
магистрант 1 курса,

E-mail: 79202828328@yandex.ru

^{1,2} Орловский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

СТРАТЕГИИ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Аннотация

К стратегии роста организации наступательного характера относится вертикальная интеграция, которая направлена на использование возможностей внешней среды. Для выбора стратегии необходимо осуществлять оценку ее критериев и эффективности, определять причины ее выборы и влияние на результативность бизнеса организации.

Ключевые слова

стратегия, интеграция, конкурентоспособность, эффективность, критерии, продажи, предприятия-потребители

Одним из направлений стабильного развития организации является выбор стратегии. Альтернативной стратегией роста является вертикальная интеграция, которую еще называют наступательной стратегией. Вертикальная интеграция или межотраслевая интеграция относится к стратегиям, которые обеспечивают организации развитие во внешней среде. [3]

Ее выбор осуществляется в том случае, если организации для развития бизнеса осуществляют попытку использования возможностей внешней среды и собственных сильных сторон, посредством наращивания объемов продаж, путем проникновения на внешние и внутренние рынки, которые ранее не были освоены, увлечения и повышения показателей эффективности производства. Такая стратегия предпочтительна в сегментах экономики с быстрым развитием, быстро изменяющимися технологиями.

Преимуществом интеграции является снижение операционных издержек и повышение надежности поставок или дистрибуции. Вертикальная интеграция предусматривает слияние организаций, имеющих единую цель бизнеса, занимающихся производством продукции на разных этапах технологического процесса с созданием добавленной стоимости к первоначальной стоимости продукта, который создается с продвижением продукции до конечного ее потребителя [5]

Вертикальная интеграция применяется организацией с целью повышения конкурентоспособности и рентабельности продукции за счет усиления или полного установления контроля над звеньями в цепочке,

которые являются стратегически важными для производства и продажи выпущенной продукции. Причиной выбора данной стратегии часто является неодинаковый уровень цен, установленный на одинаковую произведенную продукцию.

Основными критериями выбора типа вертикальной интеграции служат: объем продаж, доход, доля рынка, скорость роста.

Причины осуществления вертикальной интеграции, можно разделить на два блока. К первому относятся те ситуации, когда проведение трансакций будет эффективным в пределах одной организации, то есть когда расходы изготовления продукта внутри организации ниже, чем затраты на покупку этого продукта на рынке. Вторая группа причин охватывает те, которые связаны с увеличением финансовых показателей. [6]

Выбор вертикальной интеграции связан с оценкой ее объема, а именно какая интеграция предполагается частичная или полная, либо отказ от нее.

В зависимости от направления развития организации, различают следующие виды интеграции:

- прямая или движение «вперед» (forward integration);
- обратная или движение «назад» (backward integration);
- сбалансированная интеграция (balanced integration), которая проводится сразу по двум направлениям, то есть сочетая прямую и обратную.

Прямая вертикальная интеграция предполагает рост организации за счет покупки предприятий-потребителей. Эта стратегия реализуется в том случае, когда организация стремится к достижению более высокой экономии от эффекта масштаба и завоевать большую долю рынка. Она осуществляется путем усиления функции контроля структур, которые находятся между потребителями продукции и организацией. Эти структуры являются системами распределения продукта и его продажи. Прямая интеграция осуществляется за счет строительства собственных сетей распределения продукции с целью обеспечения контроля над каналами дистрибуции. Отсутствие контроля служит причиной накопления запасов товара, приводит производство к неполной или частичной загрузке, что в свою очередь всегда приводит к нарушению стабильного производства продукции, росту расходов и отсутствию рычагов влияния на их снижение.

Прямая интеграция стала очень популярной с развитием сети Интернет. Многие компании-производители создают онлайн-магазины для продажи своей продукции непосредственно потребителям, минуя посредников.[2]

Интеграция вперед является эффективной в следующих случаях:

- при недостаточном количестве доступных качественных дистрибуторов в промышленности;
- при наличии у дистрибуторов и розничных фирм высокой прибыли;
- при высокой стоимости дистрибуторов, отсутствии их возможного обеспечения и удовлетворения потребностей организации;
- при ожидаемом значительном росте отрасли;
- при наличии преимущества стабильного производства и распределения;
- при наличии достаточного объема ресурсов в организации и возможностей для управления новым бизнесом.

Обратная вертикальная интеграция проявляется в росте организации посредством покупки одного или нескольких предприятий, которые выступают поставщиками, а также за счет усиления контроля над своими поставщиками. Целью реализации такой стратегии интеграции является обеспечение стабильного поступления ресурсов для повышения эффективности в плане экономии издержек. [4]

Обратная стратегия интеграции является эффективной в случае, когда:

- текущие поставщики ненадежны или имеют высокую стоимость;
- на рынке имеется только несколько мелких поставщиков;
- промышленность стремительно расширяется;
- поставщики получают высокие прибыли;
- организация имеет необходимые ресурсы и возможности для создания нового бизнеса.

Исходя из инициатора вертикальной интеграции, ее разделяют на два вида: прогрессивная, которая

предусматривает контроль поставщика над своими потребителями; регрессивная, при которой потребитель контролирует поставщика. Кроме того, вертикальную интеграцию разделяют на полную и квазинтеграцию. При полной интеграции весь созданный продукт на одной стадии, переходит на следующую стадию без участия внешних сторон. Квазинтеграция является узкой вертикальной интеграцией, которая возможна в следующих формах: франчайзинг, лицензии на технологии, контракты на длительный период, стратегические альянсы, совместные предприятия.

Узкая интеграция объединяет только часть элементов, технологического процесса. К преимуществам стратегии вертикальной интеграции относятся: снижение затрат за счет ликвидированных затрат по покупке на рынке; улучшение качества поставок; возможность приобретение необходимых ресурсов через интеграцию; улучшение координации в цепочке поставок; увеличение доли рынка; обеспечение каналов распределения; воплощение инвестиций в специализированные активы (сайт, физические активы, человеческие ресурсы); приобретение новых компетенций.

Среди недостатков стратегии вертикальной интеграции можно выделить: рост расходов, при низком уровне управления новыми видами деятельности; снижение качества продукции и эффективности производства при наличии снабжения каналов распределения, отсутствии конкуренции; снижению гибкости из-за роста бюрократии и высоких инвестиций; рост потенциал в части юридического последствия из-за размера организации, которая может стать монополистом; противоречия новых и старых компетенций, что приведет к невыгодному положению организации.[1]

Таким образом, выбору стратегии развития организации предшествует глубокий анализ и оценка сильных и слабых сторон деятельности организации, а также преимуществ и недостатков различных видов интеграции, в целях принятия оптимального эффективного управленческого решения.

Список использованной литературы:

1. Акулов В.Б. Финансовый менеджмент: Учебное пособие [Текст] / В.Б. Акулов. - М.: Флинта, МПСУ, 2010. - 264 с.
2. Ковалёв В. В. Курс финансового менеджмента: учебник [Текст] / В. В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2011. – 478 с.
3. Лытнева Н.А. Управление системными изменениями [Текст] /Н.А. Лытнева //Вестник ОрелГИЭТ. - 2008. -№ 4. - С. 72-83.
4. Лытнева Н.А., Семенов С.Г. Методика определения вероятности банкротства организаций в российской и зарубежной практике [Текст] /Н.А. Лытнева, С.Г. Семенов //Вестник ОрелГИЭТ, 2010.- № 2 (12). - С. 52-57.
5. Производственный менеджмент : учебник для вузов [Текст] / под ред. А. Н. Романова, В. Я. Горфинкеля, М. М. Максимцова - Москва: Проспект, 2013. — 395 с.
6. Сысоева О.Н., Лытнева Н.А. Исследование стратегического управления прибылью в инновационной среде [Текст] /О.Н. Сысоева, Н.А. Лытнева//Вестник ОрелГИЭТ, 2012.- № 4. - С. 57.

© Лытнева Н.А., Журавлев А.В., 2016.

**Мунтяев Сергей Сергеевич,
Олейникова Елена Васильевна**

Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.,
Саратов, Россия

**ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ ОБРАЩЕНИЯ К МЕХАНИЗМУ АУТСОРСИНГА ДЛЯ
СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Одним из эффективных средств, позволяющих компаниям быть успешными на рынке, является