

Тема 3. Интегрированные корпоративные структуры

Доцент Ковальская
Марика Ивановна

План:

3.1. Цели, задачи и направления интеграции

3.1.1. Диверсификация

3.1.2. Синергия, синергетический эффект

3.1.3. Горизонтальная интеграция

3.1.4. Вертикальная интеграция

3.1.5. Преимущества и недостатки интеграции

3.2. Холдинг

3.3. Финансово-промышленная группа (ФПГ)

3.4. Сравнительная характеристика акционерного общества, холдинга и ФПГ

3.1. Цели, задачи и направления интеграции

Как отмечалось в предыдущей лекции, в широком смысле, под корпорацией можно понимать всякое объединение **с экономическими целями** деятельности

Экономические цели производителей
в рыночной экономике – это
ориентация на **прибыль** в условиях
свободного частного
предпринимательства и конкуренции

Вспоминаем понятие «**прибыль**»

Прибыль производителя определяется как разность между совокупной выручкой и совокупными издержками:

$$TR - TC = \pi$$

TR – совокупная выручка (доход);

TC – совокупные издержки;

π – прибыль.

Величина прибыли зависит от:

- TR – совокупной выручки (дохода)
- TC – совокупных издержек

Предприниматель стремится
получить **максимум прибыли:**

$$TR - TC = \pi$$

то есть:

- **Максимизировать** совокупную выручку
(доход) TR
- **Минимизировать** совокупные издержки
TC

Таким образом, основной **целью**
интеграции является **максимизация**
прибыли корпорации

Мы в предыдущих лекциях отмечали,
что один из способов **снижения**
затрат – это минимизация
транзакционных издержек, путем
создания **интегрированных**
корпоративных структур (ИКС)

Только ли за счет снижения
транзакционных издержек
достигается цель интеграции –
получение максимальной прибыли?
НЕТ! Не только!

Задачи интеграции:

- Минимизация трансакционных издержек
- Диверсификация производства – экономия от разнообразия
- Эффект масштаба
- Достижение синергетического эффекта
- Повышение качества и эффективности управления
- Рост капитализированной стоимости
- И др.

Вспоминаем, что понимают под
понятием транзакционные
издержки?

Трансакционные издержки (затраты) на обслуживание рынка :

1. Затраты **поиска информации** (о потенциальных поставщиках и покупателях, ценах, характеристиках товаров и услуг).
2. Затраты, связанные с **ведением переговоров** и заключением контрактов.
3. «**Надзорные**» затраты (по контролю за соблюдением условий договора).
4. Затраты по юридической **защите контракта** (например, судебные).

Вспоминаем понятие «эффект
масштаба»

Эффект масштаба - снижение
средних затрат на единицу продукции
за счёт увеличения объемов выпуска
продукции/ услуг

Что понимают под понятиями:
эффект разнообразия и
диверсификация производства
(продукции)?

Диверсификация (от лат. diversus — разный и facere — делать) - мера разнообразия в совокупности, чем больше разнообразие, тем больше диверсификация:

1. Диверсификация производства
2. Диверсификация кредитов
3. Материальная диверсификация
4. Диверсификация рисков и т.д.

Диверсификация производства

расширение ассортимента, изменение вида продукции, производимой предприятием, фирмой, освоение новых видов производств с **целью получения экономической выгоды**

Диверсификация кредитов

распределение вкладываемых в экономику денежных капиталов между разнообразными объектами с **целью снижения риска потерь** и в надежде получить более высокий доход.

Материальная диверсификация

освоение новых форм и сфер
деятельности с **целью получения
экономической выгоды**

Диверсификация рисков

распределение инвестиций по разным финансовым инструментам **с целью**
повышения экономической выгоды

Экономия от разнообразия -
снижение средних затрат на единицу
продукции за счёт объединения в
составе одной корпорации
нескольких различных видов
производства, т.е. путем
диверсификации

Синергия (греч. συνεργία, от греч. syn — вместе + ergos — действующий, действие)

суммирующий эффект взаимодействия двух или более факторов, характеризующейся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного компонента в виде их простой суммы

Например, прибыль после слияния двух компаний может превосходить сумму прибылей этих компаний до объединения

Такие направления
интеграции, как повышение
качества и эффективности
управления,
рост капитализированной
стоимости корпорации будут
рассмотрены в последующих
лекциях

Различают следующие **виды** интеграции:

- Вертикальную
- Горизонтальную

Вертикальная интеграция

процесс слияния **стадий производства**, который способствует снижению затрат (транзакционных) и получению эффекта диверсификации – эффекта от многообразия

Вертикальная интеграция

направлена на захват одной компанией нескольких этапов производства товаров или услуг — например, производство сырья, собственно производство товара или услуги, перевозка к месту реализации, маркетинг и розничные продажи и т.д.

Вертикальная интеграция **назад**

Компания осуществляет вертикальную интеграцию назад, если она стремится получить контроль над компаниями, которые производят сырьё, необходимое при производстве товаров или услуг этой компании

Вертикальная интеграция **вперёд**

Компания осуществляет вертикальную интеграцию вперёд, если она стремится получить контроль над компаниями, которые производят товар или услуги, которые находятся ближе к конечной точке реализации продукта или услуги потребителю (или даже последующему сервису или ремонту)

Сбалансированная вертикальная интеграция

Компания осуществляет сбалансированную вертикальную интеграцию, если она стремится получить контроль над всеми компаниями, которые обеспечивают всю производственную цепочку от добычи и/или производства сырья до точки непосредственной реализации потребителю

Горизонтальная интеграция

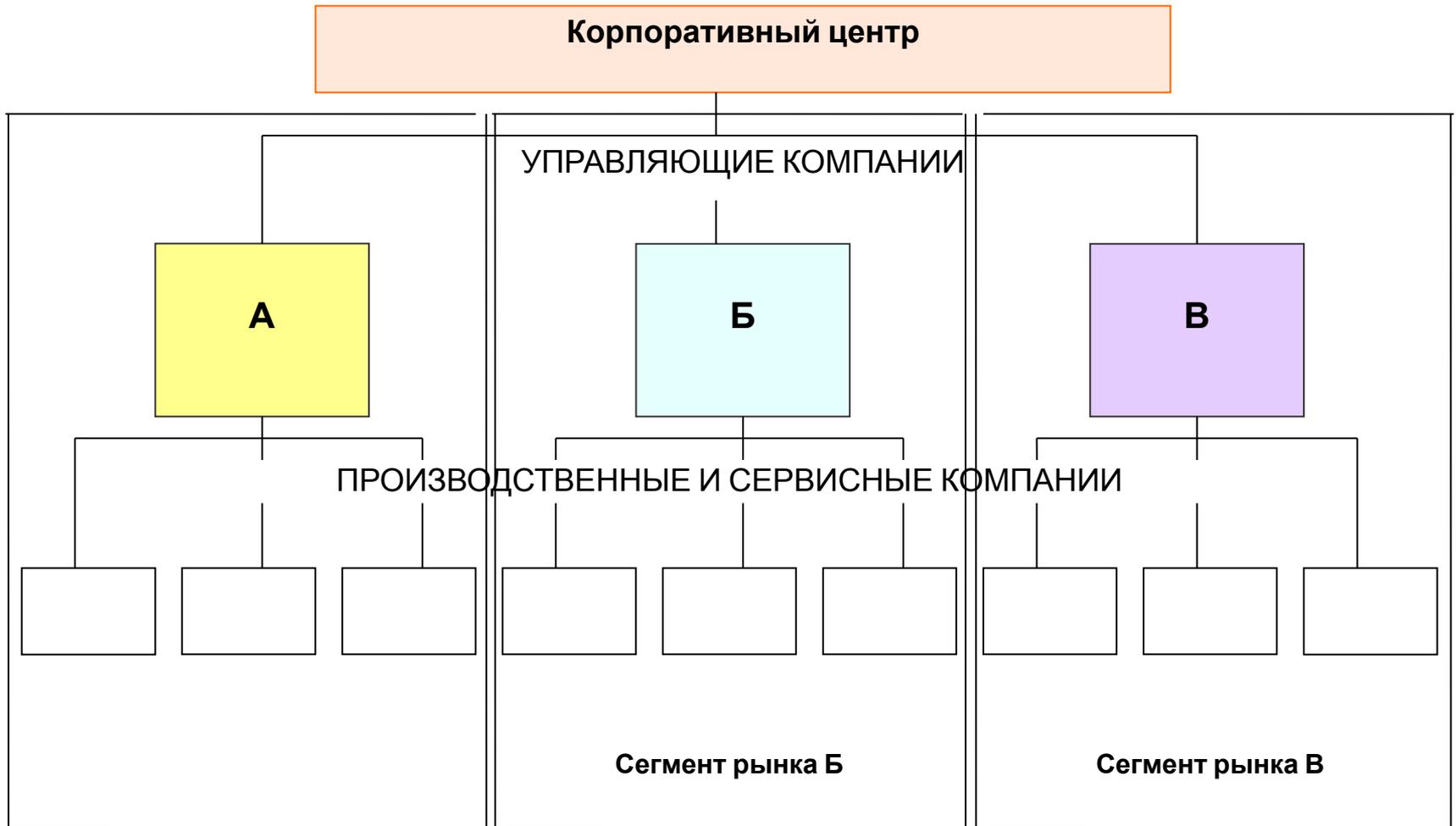
Объединение (интеграция) одинаковых видов производства с целью снижения издержек за счет увеличения объемов производства (эффект масштаба)

3.2. Преимущества и недостатки интеграции

Три уровня иерархии управления ИКС

- Корпоративный центр
- Управляющие компании
- Производственные и сервисные компании

Примерная схема ИКС



По организационно-правовой форме различаются следующие ИКС:

- картель, синдикат, холдинг, концерн, конгломерат, суперкорпорация
- производственно-технологический комплекс, действующий в одном регионе или на всей территории страны
- транснациональная или международная корпорация

Преимущества и недостатки ИКС

Преимущества	Недостатки
Усиление позиций отечественных производителей на мировом рынке	Возможность злоупотребления и бюрократизации контрольно-управленческими функциями
Повышение инновационной активности компаний	Снижение гибкости управления и реакции на изменения внешней среды
Концентрация капитала, которая повышает предсказуемость экономических процессов	Возможны конфликты при распределении ресурсов между подразделениями ИКС
Сокращение числа объектов управления, что упрощает бюджетное и финансовое регулирование рыночной экономики	Возможность поддержания нерентабельных хозяйствующих единиц ИКС за счет рентабельных
Экономическое укрепление корпораций снижает нагрузку на государство в плане поддержки социально ориентированных производств	
Возможность привлечения крупных кредитов в связи с повышением инвестиционной привлекательности ИКС	
Снижение суммарной потребности в оборотных средствах и трансакционных издержек	
Большие возможности в диверсификации деятельности и, как следствие, снижение издержек и финансовых рисков	

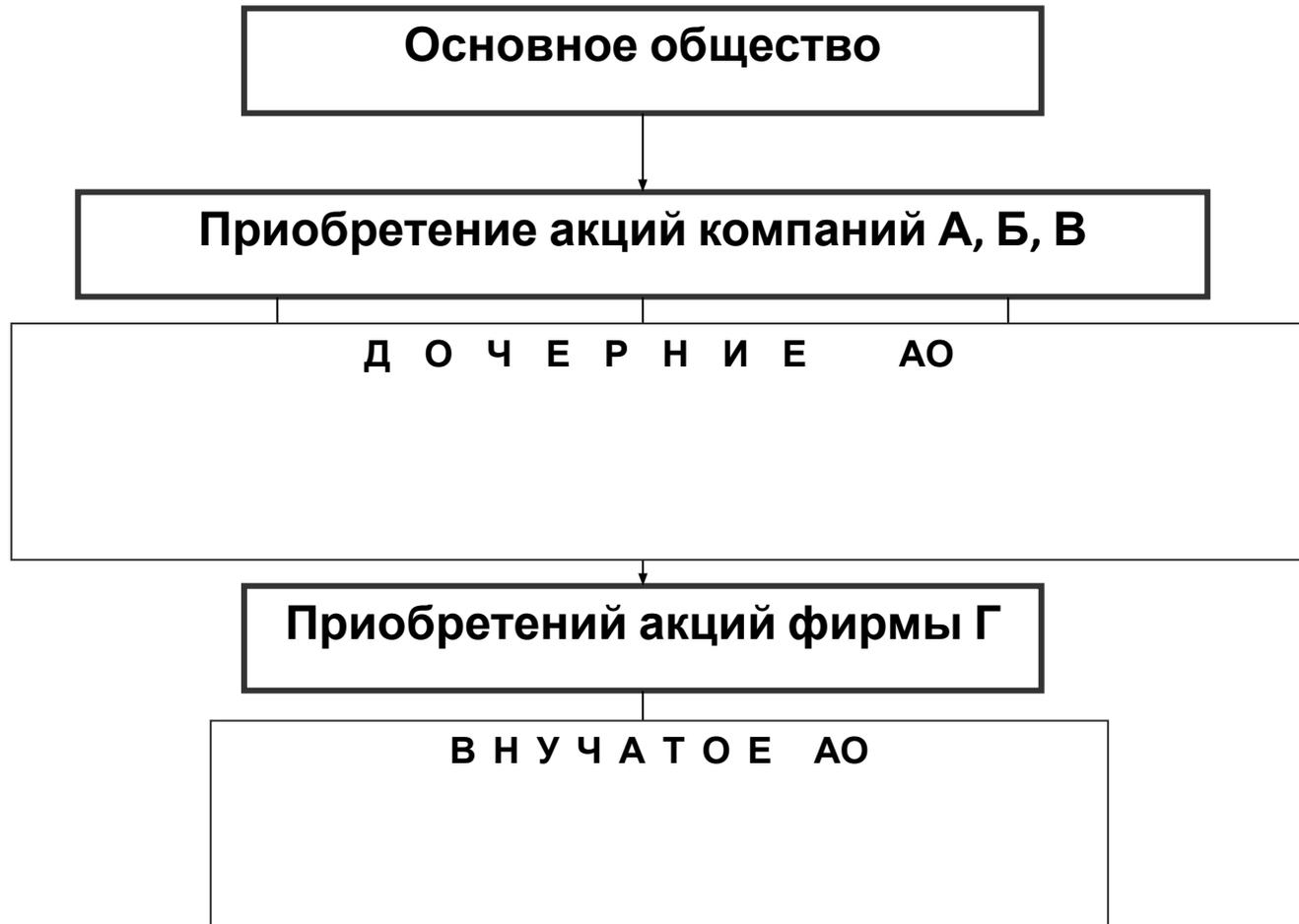
3.3. Холдинг

Хóлдинг компания (англ. holding — владеющий), акционерная компания, использующая свой капитал для приобретения контрольных пакетов акций других компаний с целью установления контроля над ними

По характеру деятельности холдинговые компании подразделяются на:

- *чистые холдинги* – компании, занимающиеся исключительно контрольно – управленческой деятельностью.
- *смешанные холдинги*, в ведении которых помимо функций контроля и управления находятся также вопросы ведения предпринимательской деятельностью.

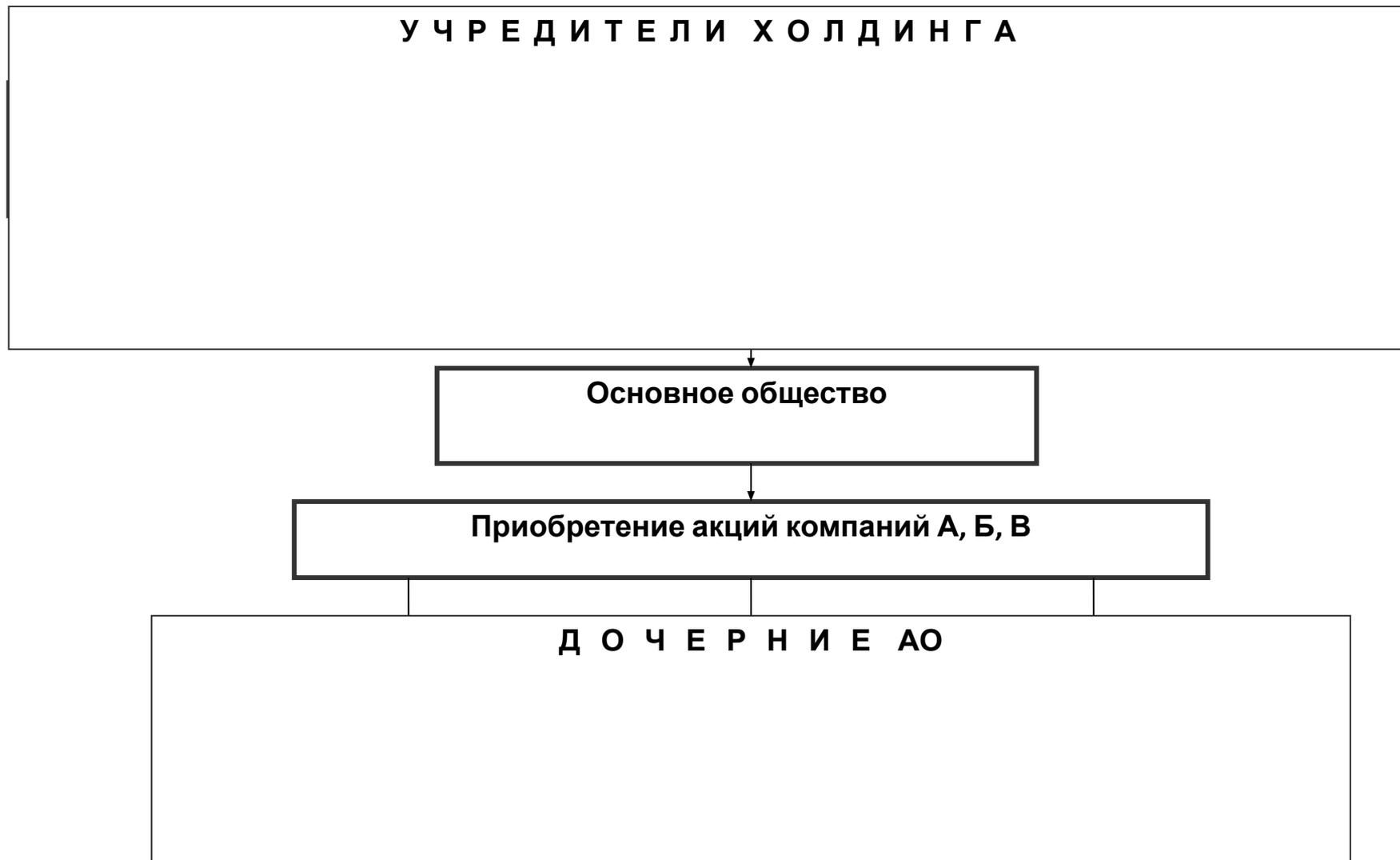
Принципиальная схема формирования чистого холдинга



Принципиальная схема формирования смешанного холдинга



Принципиальная схема формирования холдинга с участием государственных и муниципальных органов



Цели привлечения к участию в холдинге государственных и муниципальных органов управления:

- Поддержка развития перспективных отраслей региона.
- Структурная перестройка экономики региона.
- «Спасение» отдельных убыточных, но социально значимых для региона предприятий путем перераспределения прибыли внутри холдинга в пользу нерентабельных производств.

3.4. Финансово-промышленная группа (ФПГ)

Финансово-промышленные группы (ФПГ), объединяют промышленные предприятия, научно-исследовательские, торговые организации, банки, страховые компании, пенсионные и инвестиционные фонды

По российскому законодательству ФПГ -

«совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочерние общества полностью или частично объединивших свои материальные и нематериальные активы (система участия) на основе договора о создании финансово-промышленной группы в целях технологической или экономической интеграции для реализации инвестиционных или иных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности и расширение рынков сбыта товаров и услуг, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест»

Группа юридических лиц может быть признана ФПГ при двух обязательных условиях:

- При наличии решения уполномоченного государственного органа о государственной регистрации ФПГ
- При наличии в составе группы организаций, действующих в сфере производства товаров и услуг, а также банков и других кредитных организаций.

Определяющим условием создания ФПГ является объединение промышленного и банковского капитала

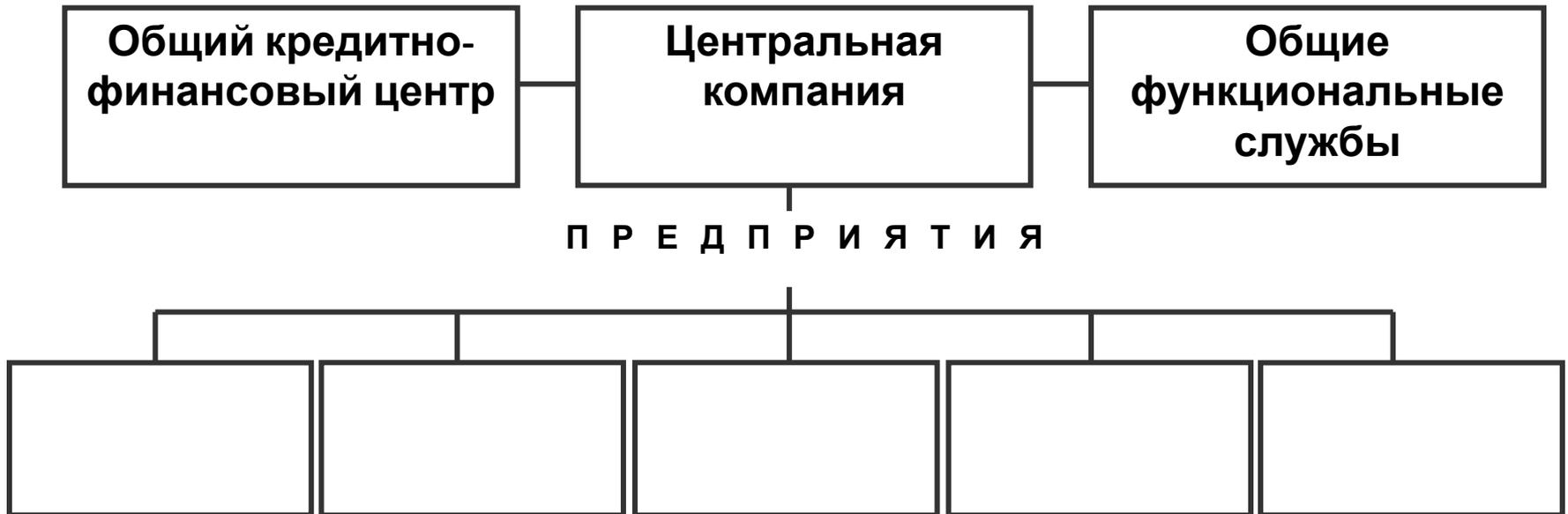
ФПГ могут создаваться производственному или конгломератному принципам

- При объединении по **производственному признаку** имеет место вертикальная и горизонтальная интеграция компаний
- **Конгломератный подход** предполагает объединение компаний, осуществляющих не связанные, разнородные виды бизнеса

ФПГ делятся на три группы в зависимости от ведущего звена в структуре группы:

1. ФПГ с единой центральной компанией
2. ФПГ с доминированием холдинговой компании
3. ФПГ во главе с финансово-кредитной организацией

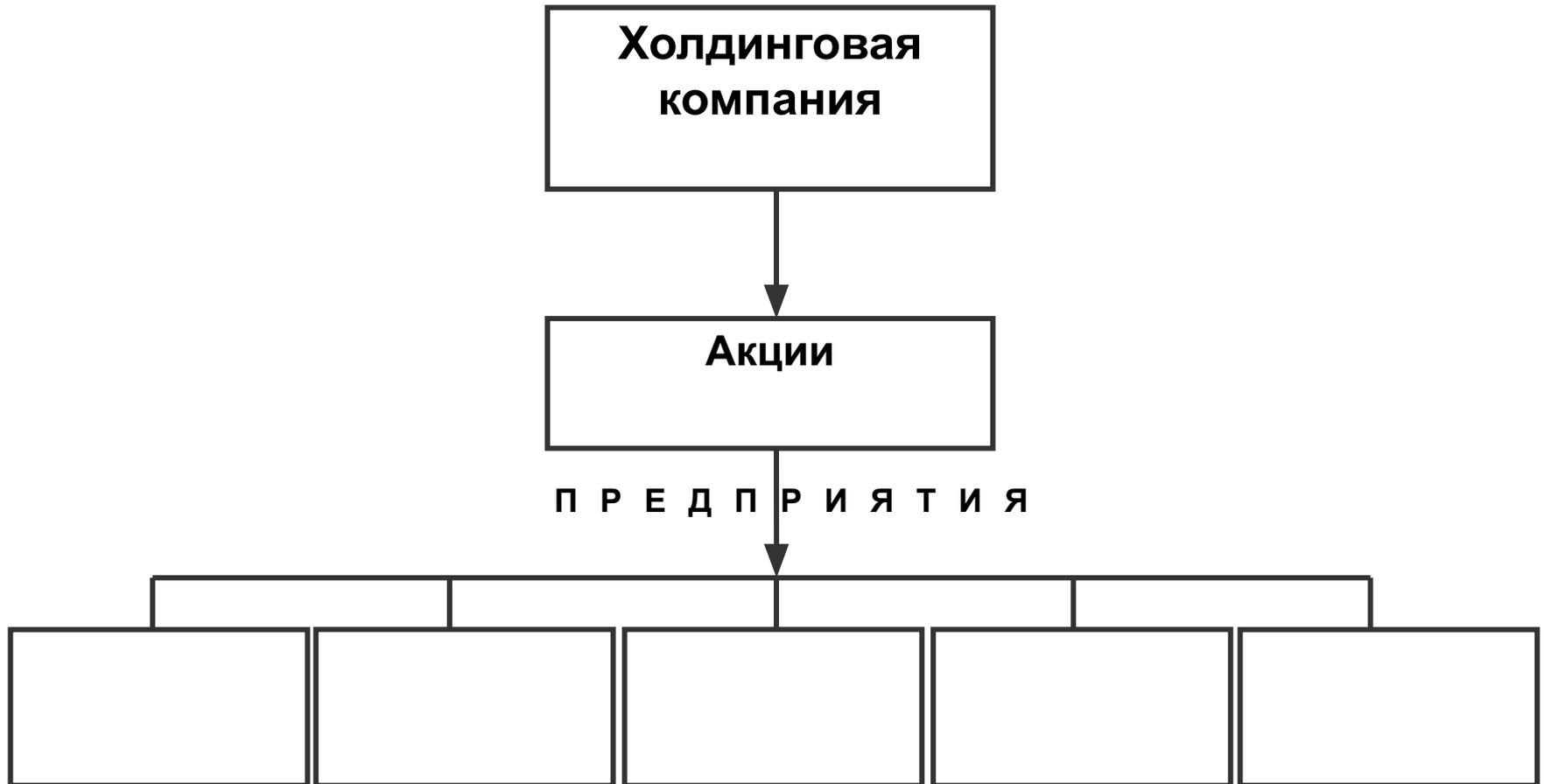
ФПГ с **единой** центральной компанией



Центральной (управляющей) компанией могут быть:

- **Инвестиционные институты** (инвестиционные компании, инвестиционные фонды).
- **Хозяйственные общества** (открытые и закрытые акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью).
- **Ассоциации, союзы.**

ФПГ во главе с **холдинговой** компанией



ФПГ во главе с **банком**



3.5. Сравнительная характеристика акционерного общества, холдинга и ФПГ

Основные различия между финансово-промышленной группой и холдингом

Финансово-промышленная группа	Холдинг
Обязательное наличие в составе ФПГ кредитно-финансовых организаций	Необязательное наличие в составе холдинга кредитно-финансовых организаций
Необязательное владение контрольными пакетами акций участников ФПГ	Обязательное владение контрольными пакетами акций АО, входящих в холдинг

Задание 1: *Найдите соответствие*

А) Цель интеграции

Б) Задачи интеграции

1. Минимизация транзакционных издержек
2. Диверсификация производства – экономия от разнообразия
3. Эффект масштаба
4. Достижение синергетического эффекта
5. Повышение качества и эффективности управления
6. Рост капитализированной стоимости
7. Максимизация прибыли

Задание 2: *найдите соответствие*

А) Диверсификация

Б) Интеграция

1. рисков
2. горизонтальная
3. назад
4. производственная
5. кредитов
6. вертикальная
7. материальная
8. Вперед
9. сбалансированная

Задание 3: *Найдите соответствие*

А) Холдинг

Б) ФПГ

1. Обязательное наличие в составе корпорации кредитно-финансовых организаций
2. Обязательное владение контрольными пакетами акций АО, входящих в корпорацию

Задание 4:

При прочих равных условиях, с ростом объемов реализации продукции или услуг прибыль увеличивается:

А) да

Б) нет

Задание 5:

Горизонтальная интеграция в первую очередь способствует снижению затрат:

А) за счет эффекта масштаба

Б) за счет эффекта синергии

В) трансакционных

Г) эффекта многообразия - диверсификации