

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И СПОСОБОВ ИНТЕГРАЦИИ МАЛЫХ И КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Введение. В условиях развития рыночных отношений в стране среди задач, стоящих перед обществом, важное место занимает развитие предпринимательства как активной формы экономической деятельности.

Малые предприятия успешно зарекомендовали себя в сфере интеллектуальной деятельности, где можно обходиться небольшой численностью высококвалифицированного персонала. Для них характерна специализация преимущественно на трудоемких видах производства [2].

Взаимодействие малых и крупных предприятий. Повседневная деятельность практически любого предприятия протекает в условиях взаимодействия с множеством рыночных и институциональных социально-экономических агентов, от действий которых в значительной степени зависит успех работы предприятия. К таким агентам относятся:

- предприятия – поставщики сырья и материалов;
- предприятия – поставщики оборудования;
- посреднические фирмы (включая биржи) по торговле сырьем, материалами, оборудованием;
- предприятия – потребители продукции;
- предприятия, заинтересованные в приобретении или аренде движимого и недвижимого имущества данного предприятия;
- предприятия (организации, лица) – инвесторы;
- предприятия (организации, лица), заинтересованные в кредитовании со стороны данного предприятия;
- индивидуальные потребители ТНП, производимых на предприятии;
- организации (предприятия), предлагающие новые технологии или новые виды продукции для организации производства;
- предприятия – конкуренты, производящие аналогичную продукцию;
- потенциальные конкуренты, способные организовать у себя производство аналогичной продукции;
- другие физические и юридические лица, а также их группы.

Существуют также направления деятельности предприятия по установлению связей с другими юридическими или физическими лицами:

- *коммуникация* – влияние на общественное мнение с помощью рекламной и другой информационной деятельности («паблик рилейшнз»);
- *лоббирование* – использование активов, ресурсов и связей предприятия для воздействия на процесс принятия решений в других предприятиях, организациях и органах;
- *интеграция* – создание условий взаимодействия предприятий, при которых их интересы и цели из разнонаправленных становятся однонаправленными.

Под интеграцией понимается установление таких взаимоотношений между предприятиями (юридическими лицами), которые обеспечивают долгосрочное сближение генеральных целей интегрирующего и интегрируемого предприятий.

Отношения чистой конкуренции при интеграции заменяются одним из вариантов сотрудничества; при этом спектр возможностей такого сотрудничества распространяется от слабого взаимодействия до прямого управления, при котором рыночные отношения заменяются внутрифирменными поставками.

Особое значение имеет интеграция для предприятий технологического типа. Если предприятие имеет рыночный или маркетинговый тип, ориентируется на быстро меняющиеся потребности рынка, то основным критерием его деятельности служит прибыль от реализа-

ции продукции или услуг на рынке (независимо от того, является ли этот рынок потребительским или производственным).

Для таких предприятий рыночное движение товара и получение оплаты – естественный способ общения с внешней средой. Если же предприятие строит стратегию на использовании определенной технологии, изменение которой может быть осуществлено лишь при значительных затратах времени и ресурсов, то границы рынка для него должны быть отодвинуты как можно дальше. Это позволяет устранить неопределенность, подготовить производство к прогрессивным технологическим сдвигам, улучшить качество продукции [1].

Целями и преимуществами интеграции являются:

- снижение уровня неопределенности в снабжении и сбыте (это относится не только к предприятию, осуществляющему интеграцию (интегратору), но и к интегрируемому предприятию);
- ограничение конкуренции (такую возможность предоставляет не только горизонтальная, но и вертикальная интеграция: влияние фирмы-интегратора на фирму-потребителя может воспрепятствовать ее контактам с другими возможными поставщиками для этой фирмы);
- облегчение диффузии технологических новшеств;
- снижение издержек (в частности, могут сокращаться транспортные расходы, расширяться масштабы производства при уменьшении удельных условно-постоянных расходов).

Типы интеграции. Выделяются два типа интеграции – вертикальная и горизонтальная.

Под вертикальной интеграцией понимается установление интеграционных связей с предприятием-поставщиком (интеграция вниз) или предприятием – потребителем (интеграция вверх) продукции (услуг) данного предприятия. К вертикальной интеграции относится также интеграция производства и сети сбытовых предприятий (точек).

Под горизонтальной интеграцией понимается установление интеграционных связей с предприятиями, производящими аналогичную продукцию.

В наших условиях можно выделять еще один вид интеграции – диагональную. Под диагональной интеграцией понимается установление интеграционных связей с таким предприятием, которое не является смежным или однородным для данного, но включено в технологическую цепочку, содержащую однородные или (потенциально) смежные предприятия.

Цель диагональной интеграции – воздействие на интересующее нас предприятие косвенным образом, через завязанные с ним предприятия. Те же цели могут, конечно, достигаться и с помощью лоббистских действий, однако интеграционные связи более крепки и гарантируют устойчивость и долговременность нужного воздействия [3].

Каждая из форм и методов интеграции имеет свои достоинства и недостатки. Однако та или иная интеграционная стратегия является неотъемлемым элементом стратегии развития предприятия в современной экономике.

В современной экономике существенную роль играют малые предприятия (МП), в частности в обеспечении занятости, расширении инновационности, ускорении роста и т.п. В последнее время растущий интерес вызывают процессы интеграции таких фирм. Для некоторых из них интеграция оказывается успешной стратегией.

Методы интеграции. В рыночных условиях существует объективная необходимость интеграции, взаимодействия крупного и малого бизнеса. Для этого компании могут использовать следующие основные

договорные формы взаимодействия: механизм венчурного финансирования, лицензионные соглашения, франчайзинговые соглашения, управленческий контракт, субконтрактация, аутсорсинг, лизинговые соглашения. Каждый способ имеет свои преимущества и недостатки:

1. Лизинг – это контрактное соглашение, в соответствии с которым арендодатель передает арендатору право использовать определенное имущество на определенный срок в обмен на согласованные, периодические платежи.

В лизинговой сделке участвуют три основных субъекта: компания, производящая оборудование (крупное предприятие), лизингодатель (специализированные лизинговые компании, подразделения банков), лизингополучатель (малое предприятие).

Лизинг предоставляет МП ряд преимуществ:

- возможность получить оборудование и начать собственное производство без несения крупных единовременных затрат. Часто для малых предприятий лизинг является единственным способом обеспечения основными фондами ввиду высокой чувствительности малых фирм к постоянным затратам и недоступности банковских кредитов соответствующей величины;
- возможность помещать в рамках одной сделки операции купли-продажи оборудования и кредитного соглашения, хотя проценты за кредит по лизинговой сделке несколько выше;
- снижение риска морального износа оборудования, поскольку по окончании сделки объект лизинга возвращается к лизингодателю. В отдельных случаях договор лизинга может предусматривать право арендатора досрочно прекратить аренду и вернуть оборудование; это условие страхует МП на случай непредвиденного морального старения оборудования, позволяет своевременно освободить от арендуемого имущества, если в нем нет потребности;
- дополнительные возможности в области налогового планирования (по налогу на прибыль, налогу на недвижимость). Выделяют два основных типа лизинга:
- финансовый лизинг – период лизингового договора охватывает период полной амортизации арендуемого имущества. Размер лизинговых платежей включает возмещение арендодателю полной стоимости имущества плюс проценты за кредит и прибыль; возмещение осуществляется путем периодических платежей и имеет форму арендной платы;
- оперативный лизинг – период лизингового договора меньше периода полной амортизации объекта лизинга.

2. Субконтрактация представляет собой принципиально новую систему отношений между потребителем и поставщиком. В соответствии с ней крупное предприятие на контрактной основе передает малому специализированному предприятию обязанности по производству отдельных полуфабрикатов, запасных частей для продукции, выпускаемой крупной фирмой. Часто крупное предприятие размещает заказ, на выполнение которого требуется длительный срок, оно может поставлять малому предприятию сырьевые ресурсы, оборудование, услуги по подготовке кадров. Таким образом, устанавливаются достаточно устойчивые производственные отношения [4].

3. Франчайзинг – это система договорных отношений крупных и мелких фирм в области сбыта. Он предполагает, что одна сторона (крупное предприятие) за вознаграждение предоставляет другой стороне (МП) право использования фирменного наименования, товарного знака.

Преимущества от франчайзинга получают как крупные, так и малые предприятия. Для МП это выражается в следующем:

- увеличение объемов продаж. При этом необходимо разделить понятие «объем продаж» и «доля рынка», поскольку в результате использования франчайзинга рост рыночной доли МП происходит за счет торговой марки крупного предприятия, соответственно и дополнительная доля рынка принадлежит владельцу торговой марки;
- получение новых современных технологий в области права, менеджмента, маркетинга;
- возможность получения от крупного предприятия сырья и материалов по более низкой цене;

- постепенное обучение представителей малой фирмы в области производства и реализации данного вида продукции за счет крупной фирмы.

Франчайзинговый договор не рассматривается как особый вид контракта, обычно его трактуют как гибридную форму, сочетающую в себе элементы лицензионного и дистрибьюторского договора.

Предметом договора является право использования имени, репутации и способа ведения дела, цена и срок исполнения; объект франчайзингового договора должен быть защищен от несанкционированного использования. В договоре должна быть оговорена эксклюзивность передаваемых франчайзи (покупателю) прав и то, на какой территории они действительны, возможность осуществления субфранчайзинга. В договоре должна быть оговорена техническая и консультационная помощь франчайзера в области подготовки кадров, маркетинга, управления, дизайна, оговорен порядок передачи технической документации и лицензий, консультаций, поставки дополнительного оборудования, закупки необходимых ресурсов по сниженным ценам, порядок осуществления контроля качества со стороны франчайзера.

Отдельный блок составляют обязательства франчайзи:

- использовать фирменное наименование франчайзера указанным в договоре способом;
- обеспечивать соответствие качества произведенных товаров качеству товаров, производимых франчайзером;
- соблюдать конфиденциальность;
- осуществлять рекламную деятельность в отношении торговой марки франчайзера.

Во франчайзинговом договоре оговаривается размер платы за франшизу и роялти (должны находиться в пределах отраслевых норм), размер вложения в развитие объекта франчайзингового договора, платежи за оказание франчайзером услуг по консультированию, рекламе, управлению.

$$P_f = P_c + R_f + I_f + T_p, \quad (1)$$

где P_f – платежи по договору франчайзинга со стороны МП;

P_c – единовременный (паушальный) взнос;

R_f – сумма роялти за период действия контракта;

I_f – необходимые инвестиции в объект франчайзинга (единовременные затраты МСП по адаптации технологий производства и бизнеса, текущие затраты МСП на маркетинг торговой марки, продукта и др.);

T_p – платежи МП франчайзеру за управленческие технологии, консалтинг.

При заключении франчайзингового договора МП необходимо проанализировать перспективы целевого товара и услуги на предполагаемом рынке сбыта, стоимость ресурсов и услуг, поставляемых крупной фирмой, эффективность предоставляемых технологий и продуктов, экономические показатели деятельности франчайзера.

Главным недостатком франчайзинга для МП является утрата самостоятельности. Другим недостатком является зависимость от успеха работы франчайзера, утрата гибкости управления [1, 3].

4. Венчурное финансирование можно трактовать двояко. В широком смысле оно обозначает все вложения в рискованные с точки зрения финансовых результатов проекты, прежде всего в области высоких технологий. В узком смысле оно обозначает долгосрочные и среднесрочные инвестиции в виде кредитов или приобретения акций, осуществляемых венчурным фондом в целях создания МП при реализации наукоемких проектов.

5. Лицензирование представляет собой форму организации отношений между крупной компанией и МП, предполагающую передачу лицензиаром права лицензиату на использование технологии производства, патента, ноу-хау в обмен на периодические и(или) единовременные платежи. При этом, как правило, лицензирование применяется в случаях, когда лицензиар – крупное предприятие и, соответственно, лицензиат – малое предприятие. Это связано с тем, что масштабы бизнеса и величина располагаемых ресурсов не позволяют МП сразу приобрести необходимый нематериальный актив; одновременно крупная компания в результате установления долго-

срочных контрактных отношений получает возможность контролировать деятельность МП. Крупное же предприятие для получения необходимых нематериальных активов, находящихся в собственности МП, как правило, использует метод одновременной покупки (для патентованных технологий).

6. Увеличению заказов со стороны крупных производителей способствует новая стратегия управления производством – аутсорсинг (outsourcing). В основе данного направления – поиск вариантов передачи на изготовление части выполняемого заказа другим исполнителям при условии, что это будет дешевле, чем самостоятельное выполнение данной работы. Точно так же крупные компании соизмеряют затраты на самостоятельное обслуживание информационных потоков, разработку компьютерных программ, организацию питания сотрудников с величиной оплаты за эту же работу малым специализированным фирмам. Аутсорсинг поставил под сомнение такой универсальный показатель эффективной работы компании, как удельный доход на одного работника. Фирма с небольшим числом сотрудников может выполнять большой объем работ, пользуясь услугами аутсорсеров.

Малые предприятия сами используют аутсорсинг для повышения эффективности своей работы. Например, бухгалтерский учет и отчетность на многих малых предприятиях ведут специализированные фирмы, поскольку для самостоятельного учета руководитель малого предприятия должен иметь специальный сертификат.

Различают 3 формы аутсорсинга: услуги сервис-бюро, менеджмент установок, менеджмент программного обеспечения. В первом случае данные покупателя обрабатываются на программно-аппаратных средствах поставщика; во втором – сотрудники поставщика управляют обработкой данных покупателя, используя его оборудование и программные средства; в третьем – поставщик обрабатывает данные покупателя на своих аппаратных средствах, используя программное обеспечение покупателя. Аутсорсинг представляет собой новую стратегию управления, принцип которого – «заниматься не тем, что можешь сделать лучше всего, а тем, что можешь продать выгоднее всего».

Основная причина привлечения компаниями-заказчиками аутсорсеров – прогрессивные технические возможности и высокая квал

ификация персонала последних на фоне снижения расходов на поддержание переданного бизнес-процесса. Другая причина – стремление к повышению эффективности и снижению затрат на неосновную деятельность.

Применение аутсорсинга может принести положительный результат в виде высвобождения ресурсов для основной, ориентированной на прибыль деятельности, упрощения организационной структуры, а также экономии капитальных и текущих затрат. При этом аутсорсинг не следует рассматривать как способ решить все проблемы компании. Возникновение проблем с управлением требует выяснения вызвавших их причин [3].

Заключение. Между степенью сложности рынка, выбором стратегии и методом выхода на зарубежный рынок существует взаимосвязь. Рост международных операций всегда требует больших финансовых затрат для поддержания деятельности. Размер инвестиций в развитие бизнеса на зарубежных рынках является индикатором степени интернационализации фирмы.

На малых предприятиях отмечается более высокая эффективность труда, малые фирмы с меньшими затратами удовлетворяют потребности в дефицитных видах товаров и услуг на основе разработки местных источников (сырья) и обеспечивает при этом большую занятость. Они увеличивают размеры поступлений в муниципальные бюджеты, стимулируют НТП, выполняют другие важные для хозяйства функции.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Базылев, Н.И. Основы бизнеса: учеб. пособие / Н.И. Базылев, М.Н. Базылева – Мн.: Мисанта, 2003. – 253 с.
2. Елисеев, О.В. Экономическая значимость субъектов малого предпринимательства в экономике Республики Беларусь // <http://www.bbwwm.net>, 12.03.2011.
3. Мазоль, С.И. Экономика малого бизнеса. – Мн.: Книжный дом, 2004. – 272 с.
4. Субконтрактация в Беларуси // <http://www.subcontract.by>, 25.03.2011.

Материал поступил в редакцию 08.06.11

DASHKEVICH T.V. Exploration of possibilities and ways to integrate small and large businesses

Small business development and enhancement of its role in the development of national production is one of the major directions of economic reforms in transition countries. Is no exception in this regard and the Republic of Belarus.

Today was the understanding of the need for development of small businesses not only as a means of increasing employment, but also as a way of creating a competitive market environment of the middle class as a source of long-term, sustainable economic growth, new knowledge and new technologies.

Modern market economy is characterized by developed industrial ties between large and small businesses, which can be described as cooperation in a competitive environment. For small enterprises in the Republic of Belarus integration could be a way to solve many problems.

УДК 338.242

Куган С.Ф.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДОВ JIT И ABC

Использование методов управленческого учёта в строительстве несколько отстает от потребностей управленческого персонала и зачастую не соответствует характеру и специфике деятельности строительных предприятий на современном этапе. Нередко утрачивается непосредственная связь между затратами и определяющими их процессами. Среди многообразия систем и методов учета затрат наибольший интерес, с точки зрения передовых методов организации труда и управления производством, представляет распределение накладных расходов методами JIT и ABC. Эти методы используются не только на промышленных предприятиях, но и в строительстве, сфере обслуживания, бюджетных организациях. Они позволяют организовать распределение накладных расходов при минимизации запасов и лишних расходов.

При усилении конкурентной борьбы и ужесточении требований к

выпускаемой продукции возникает необходимость в более тщательном обосновании себестоимости продукта. Суть системы JIT сводится к отказу от производства продукции крупными партиями. Происходит создание непрерывно-поточного предметного производства, при котором снабжение производственных цехов и участков осуществляется малыми партиями, приводя к минимизации запасов. При этой системе действует принцип: производить продукцию только тогда, когда в ней нуждаются, и только в таком количестве, которое требуется покупателю.

При данном методе необходимо четкое разделение прямых и накладных расходов, их аккумулярование в одном центре возникновения затрат. При этом возникает децентрализация таких служб как

Куган С.Ф., аспирант кафедры менеджмента, магистр экономических наук Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.