



Тема 3. Практические аспекты проведения трансформаций в промышленности

Лектор: д.э.н., профессор Морозова Вера
Данииловна

morozovaspb@yandex.ru

8 (921) 9064848

Кафедра экономики и управления предприятиями и
производственными комплексами

Канал Грибоедова, ауд. 2074

Тема 3. Практические аспекты проведения трансформаций в промышленности

Вопросы:

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности.
2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности.

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности.

• *Такие факторы, как :*

- ✓ Развитие новых отраслей производства
- ✓ Активизация мировых интеграционных процессов
- ✓ Вступление России в ВТО
- ✓ Ужесточение конкуренции на внутреннем и международных рынках
- ✓ Развитие экономической глобализации
- ✓ Необходимость перехода к постиндустриальному и информационному обществу, а также другие

предъявили качественно новые требования к хозяйственным субъектам.

3. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности.

- Переход от индустриальной к постиндустриальной экономической системе насыщен процессами социально-экономических преобразований, которые **радикально меняют структуру экономики.**
- **Преобразование макроэкономики не может быть реализовано без трансформации микроэкономики,** так как совокупные показатели национальной экономики определяются результатами деятельности отдельных предприятий.

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

Процесс трансформации охватывает такие отрасли и сектора экономики как:

- ✓ Добывающие и сырьевые отрасли
- ✓ Обрабатывающие отрасли
- ✓ Торгово-посреднический сектор
- ✓ Сектор услуг материального характера

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- В процессе функционирования хозяйственные образования обычно претерпевают организационные и экономические изменения, в частности, создаются новые структуры, подразделения, а существующие либо реорганизуются, либо ликвидируются.
- При этом значительная организационная перестройка часто приводит к реорганизации юридического лица.
- К примеру:
- *На стадии развития* – фирмы, как правило, объединяются с другими, либо присоединяют их (интеграционный процесс). Причем при объединении изменяется организационно-правовая форма; при присоединении – не изменяется.

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- *На стадии стагнации* (прекращение развития) – фирмы входят в объединения (интеграционные процессы).
- *На стадии сокращения* (спад, ликвидация) – деление на несколько фирм (дезинтеграционные процессы).
- Такого рода реорганизация бизнеса носит название *трансформация бизнеса*.
- **Трансформация** – в переводе с латыни – преобразование, превращение.
- Таким образом,
- **Трансформация** - организационно-экономическое преобразование организаций, при котором меняется состав юридических лиц, участвующих в преобразовании, является неотъемлемой частью их развития.
- *Вопросы трансформации бизнеса всегда находились и находятся в центре внимания менеджеров-практиков.*

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- Основные причины проведения трансформаций группируются в 3-х областях:
- *Первая* – обусловлена изменениями окружающей среды.
- *Вторая* – формированием или изменением стратегии компании.
- *Третья* – изменением внутреннего состояния компании.
- Рассмотрим более подробно эти области, выделяя основные характеристики (аспекты) соответствующих факторов.

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- *Первая область* – изменения окружающей среды, в частности, изменение уровня конкуренции и степени сложности перехода в другую отрасль, скачки цен на продукцию отрасли (например, падение цен на энергоносители ниже порогового уровня может привести к разорению даже крупных российских нефтяных компаний).
 - *Вторая область* – формирование (изменение) стратегии компании:
- ✓ Решение о горизонтальной интеграции, т.е. приобретение или усиление контроля над фирмами аналогичного профиля;

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- ✓ Решение о вертикальной интеграции, т.е. приобретение или усиление контроля над системами распределения и продажи («прямая» интеграция, интеграция «вниз»); или над поставщиками (обратная интеграция, интеграция «вверх»);
- ✓ Решение о диагональной интеграции, т.е. интеграции с фирмой не являющейся поставщиком или потребителем продукции данной компании – интеграция «в бок»;

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- ✓ Решение о диверсификации, т.е. процессе расширения номенклатуры производимой продукции, проникновении в другие отрасли производства;
- ✓ Решение о специализации бизнеса, т.е. о сокращении номенклатуры;
- ✓ Резкое расширение бизнеса путем эмиссии акций;
- ✓ Партнерство, т.е. взаимодействие с партнерами путем создания альянсов, ассоциаций, совместных предприятий; и др.

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

- *Третья область – изменение внутреннего состояния компании:*
- ✓ Изменение структуры собственности – смена собственника, как правило, это приводит к достаточно резким изменениям, нередко связанным с трансформациями;
- ✓ Резкое изменение организационно-технических характеристик фирмы – смена технологического типа предприятия, появление принципиально новой технологии, изменение структуры управления;
- ✓ Подготовленность и расположенность высшего менеджмента к изменениям, включая трансформации – финансовая, организационно-техническая готовность).

1. Понятие трансформации. Причины проведения трансформаций в промышленности

То есть, если компания:

- ✓ занимает устойчивое положение на рынке,
- ✓ имеет хорошие перспективы развития,

то используя механизм трансформации, она может достичь своей цели *объединяясь* или *приобретая* компании того же сегмента рынка.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

Основные виды трансформаций перечислены в ГК РФ (1ч., ст. 57 «реорганизация юр.лица»):

- Слияние
- Присоединение
- Разделение
- Выделение
- Преобразование

Исходя из практики бизнеса можно назвать еще один вид трансформации — поглощение.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

В соответствии с ГК РФ:

Видим различие между слиянием и присоединением:

- **Слияние** – создается новое юр.лицо, которому передаются права и обязанности предприятий, прекративших свою деятельность;
- **Присоединение** – одно юр.лицо принимает на свой баланс права и обязанности юр.лиц, прекративших свое существование; состав юр. лиц сокращается.

Присоединение (приобретение) – м.б. как дружественным так и недружественным.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

Но цель при слиянии и присоединении одна:

- ✓ Получить перспективный бизнес в своей или другой отрасли,
- ✓ Ликвидировать или контролировать конкурента,
- ✓ Получать высокие дивиденды.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

Отличие *слияния* от *присоединения* – сопротивление прежних владельцев, поэтому подготовка и нередко первые этапы проходят в тайне и напоминают военные действия:

- ✓ Разведка
- ✓ Планирование операции
- ✓ Мероприятия по обеспечению секретности
- ✓ Быстрота и жесткость действий
- ✓ А дальше победа или поражение.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

На практике *присоединение* может осуществляться в 2-х вариантах:

- 1) приобретаемое предприятие *полностью поглощается*, включаясь в оргструктуру приобретающей компании;
- 2) приобретаемое предприятие *становится дочерним* и не включается в оргструктуру приобретающей компании.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

- **Разделение** – права и обязанности переходят к вновь возникшим юр. лицам в соответствии с передаточным актом.
- **Выделение из состава юр.лица** – одного или нескольких юр. лиц с переходом к ним прав и обязанностей реорганизованного юр.лица в соответствии с передаточными актами.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

- **Преобразование** юр.лица одной ОПФ в юр.лицо другой ОПФ с передачей прав и обязанностей вновь создаваемому.
- Практики дополняют такие виды трансформаций:
 - **Создание** – возникновение нового юр. лица с наделением его определенными правами обязанностями.
 - **Ликвидация** – прекращение действия прав и обязанностей юр. Лица без перехода к другим лицам.

соответствующие трансформационные процессы
схематично изображены на рис.1.

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

- Логика и практика бизнеса такова, что

Стадии жизненного цикла	Процессы (стратегии)	Вид трансформации	Вариант трансформации
Создание и рост	Интеграционные	Слияния, поглощения, присоединения	<ul style="list-style-type: none">- создание ОАО,- покупка активов, пакетов акций;- объединение независимых партнеров: в картели, консорциумы, сетевые организации и др.- объединение частично зависимых партнеров: синдикаты, альянсы, и др.- объединение зависимых партнеров: концерн, ФПГ, холдинг.

Стадии жизненного цикла	Процессы (стратегии)	Вид трансформации	Вариант трансформации
Насыщения	Интеграционно- дезинтеграционн ые	Слияние и поглощение, присоединение, преобразование, выделение	<ul style="list-style-type: none"> ▪ покупка-продажа активов, ▪ создание СП, ▪ выделение ДО и ЗО, ▪ преобразование (акционирование, приватизация), ▪ объединение независимых партнеров: в картели, консорциумы, сетевые организации и др. ▪ объединение частично зависимых партнеров: синдикаты, альянсы и др. ▪ объединение зависимых партнеров: концерн, ФПГ, холдинг, ▪ Франчайзинг

Стадии жизненного цикла	Процесс (стратегия)	Вид трансформации	Вариант трансформации
Спад, ликвидация	Дезинтеграционные	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разделение независимых предприятий, ▪ Ликвидация 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Продажа активов, ▪ Объединение зависимых партнеров в Концерн, ФПГ, холдинг, ▪ Банкротство (наиболее распространенный). жизненного

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

- Однако прямой зависимости между стадиями жизненного цикла и трансформациями нет.
- К примеру, **трансформация в виде присоединения** другого предприятия может произойти как на стадии **роста, насыщения и даже спада.**

2. Виды и варианты проведения трансформаций в промышленности

- Практика показывает, что при интеграционных трансформациях меняются не все характеристики предприятия, часть из них остается постоянной, а часть может меняться или не меняться в зависимости от конкретной ситуации.
- Меньше меняются характеристики при объединениях, обеспечивающих «мягкую» интеграцию, в отличие от объединений, характеризующихся «жесткой» интеграцией.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!