**СОДЕРЖАНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ**

**ГЛАВА 1. ФИРМЫ И ВИДЫ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ**

**1.1 РОЛЬ ФИРМ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

# 1.2 ВИДЫ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ

**ГЛАВА 2. МЕЖФИРМЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ИХ РЕГУЛИРОВАНИЕ**

* 1. **МЕЖФИРМЕННАЯ ИНТЕГРАЦИЯ, ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФИРМ**
  2. **РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

**ВВЕДЕНИЕ**

Темой данной курсовой работы является «Регулирование межфирменных отношений».

Актуальность данной темы обусловлена тем, что глобализация экономики предполагает активное взаимодействие различных компаний. В настоящее время практически промышленные компании развитых стран в той или иной мере участвуют в различных формах межфирменного сотрудничества. Кооперация в осуществлении исследовательских проектов, маркетинговых программ, создание совместных предприятий повышают конкурентоспособность фирм, позволяют им осваивать новые технологии, выходить на зарубежные рынки сбыта. Разделять риски и адаптироваться к требованиям антимонопольного законодательства.

Межфирменные партнерства в широком смысле известны давно, но только в 1990-х – 2000-х годах специфические формы партнерств оказались в центре внимания руководителей, в том числе руководителей международного бизнеса

Целью данной курсовой работы будет являться изучение форм межфирменных отношений и методов регулирования их.

Объектом изучения будет являться совокупность фирм

Предмет исследования – межфирменные отношения

Для достижения цели поставленной в курсовой работе необходимо решить такие задачи как определение понятия фирма, рассмотрение вопроса форм межфирменных отношений, методов регулирования, определение практических шагов для успешного развития межфирменных отношений.

Исследования, проведенные в рамках данной курсовой работы, основаны на теоретическом материале из отечественной и зарубежной управленческой и психологической литературы, такой как: В.В. Гончаров «Руководство для высшего управленческого персонала», А.П. Иванов «Менеджмент», В.В. Уваров «Развитие бизнеса на основе межфирменной интеграции и методика определения предпочтений», А. Зобов «Стратегические альянсы и продуктовые стратегии корпораций», Я.Сергиенко «Кооперативная модель управления бизнесом», Б.Бушель «Совместное предприятие – ключ к успеху», М.Бобина «Стратегические межфирменные альянсы», Зуб А. Т.«Стратегический менеджмент: Теория и практика», Современное управление: энциклопедический справочник.

**ГЛАВА 1. ФИРМЫ И ВИДЫ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ**

* 1. **РОЛЬ ФИРМ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

Современное общество и экономика – это множество самых различных организаций, которые взаимодействуют между собой, решая различные задачи, достигая свои цели, объединяясь между собой, если их деятельность требует специфической координации, или, решая свои задачи полностью самостоятельно, руководствуясь правилами, установленными государством и обществом.[1.с 155]

Фирма - это организация, ведущая бизнес под определенным именем. Фирма контролирует использование земли, трудовых ресурсов и капитала. Она сама принимает решение относительно дизайна, способа производства и продажи продукции. Фирму следует отличать от производственной единицы, например фабрики, фермы или шахты, так как она представляет собой единицу управления. Одна фирма может иметь, либо контролировать несколько производственных единиц.

Фирмы бывают разного размера - один частный предприниматель или корпорация, с многотысячным штатом сотрудников.

Первоначально слово «фирма» означало «торговое имя коммерсанта. В настоящее время фирма – элемент любой рыночной экономики, организационно-экономическая структура предпринимательской деятельности, обладающая экономической и юридической самостоятельностью.

Фирма в течение более чем 100 лет была основным инструментом социального прогресса и является, в свою очередь, продуктом эволюционного развития. Развитие происходило в благоприятной социальной обстановке, когда основными ценностями были неприкосновенность частной собственности и свобода личности, а основной целью – экономический прогресс. Фирма получила свой правовой статус на основе теории А. Смита о том, что свобода каждого человека действовать в своих экономических интересах обеспечивает благодаря «невидимой силе» максимальный экономический выигрыш для всего общества.

Фирма концентрирует и через свою деятельность реализует практически все экономические интересы, возникающие в национальном хозяйстве. Фирмы являются местом приложения труда, капитала, предпринимательского потенциала.

Фирмы пытаются удовлетворить безграничные потребности общества и одновременно наиболее рационально использовать ограниченные возможности имеющихся факторов производства. Те фирмы, которые добиваются средней эффективности в своей деятельности, определяемой состоянием национальной экономики, уровнем развития науки и техники, выживают, другие – разоряются. Постоянно возникают новые фирмы и исчезают разорившиеся. Таким образом, реализуется экономическая проблема, стоящая перед обществом: что производить? каким образом производить? для кого производить?

В настоящее время несмотря на то, что понятие «фирма» широко используется в странах с разным уровнем экономического развития, в лучших современных западных учебниках не отведено достойного места теории фирмы.

Фирма как важнейший экономический институт требует создания и соблюдения ряда условий для своего развития в институциональной структуре общества.[2, с 247]

Фирма имеет свою организационно-правовую форму и цель деятельности, в соответствии с которыми создает свою внутреннюю структуру. Организационная форма – это структура фирмы, устанавливающая состав (одно или несколько предприятий), способ формирования (индивидуальное, партнерское, корпоративное) и иерархию по распределению собственного капитала (зависимые или не зависимые одно от другого предприятия).

Понятия «фирма» и «предприятие» не тождественны. Предприятием уместно называть производственную организацию, осуществляющую с технологической точки зрения достаточно однородную деятельность (выпуск товаров, оказание услуг). Фирма может заниматься различными видами деятельности, совершенно не связанными между собой (производственная, торговая, финансовая), и производить весьма разнородную продукцию. Например, международная корпорация 3М Minnesota, Mining and Manufacturing Co выпускает 60 тыс. наименований товаров: шлифовальные материалы, клеящиеся ленты, кинокамеры, дискеты для компьютеров, знаки с отражающим покрытием для автодорог, медицинское оборудование и много другое. Как правило, подавляющее большинство современных предприятий входит в состав тех или иных фирм. Если фирма имеет только одно предприятие, то понятия фирмы и предприятия совпадают.

В условиях рыночной экономики через фирмы граждане осуществляют предпринимательскую деятельность «исходя из того, что предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке».[3, с 582]

Фирма, не имея абсолютной гарантии в успехе при производстве одного вида товара (услуги), расширяет сферу своей деятельности, т.е. происходит диверсификация производства и деятельности.

В развитой рыночной экономике фирмы многообразны. Они занимаются производством товаров, их реализацией, оказанием самых различных услуг – финансовых, посреднических, информационных, консультативных, научно-исследовательских.

По сферам предпринимательской деятельности они могут быть промышленными, агропромышленными, сельскохозяйственными, строительными, транспортными, телекоммуникационными, торгово-посредническими, венчурными, рекламными, инжиниринговыми, юридическими и т.д.[ 2, с 256]

# ВИДЫ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ

В настоящее время в развитой рыночной экономике сложились три основных формы взаимодействия компаний:

1. взаимодействия, обусловленные различными формами совместной собственности на активы;

2. системы взаимодействия построенные на договорных отношениях;

3. неформальные кооперативные отношения.

# Рассмотри их более подробно, деля каждый вид на подвиды.

# Дочернее предприятие в полной собственности. Этот тип международной стратегии определяется как создание зарубежного предприятия, которое полностью принадлежит и контролируется транснациональной компанией (ТНК). Это дочернее предприятие бывает, как правило, частью формальной структуры организации. Оно требует прямых вложений капитала и трудовых ресурсов. В основном здесь существуют два варианта развития:

**•** создание предприятия на пустом месте — образование новых предприятий в иностранном государстве;

**•** частичное или полное поглощение зарубежных предприятий или их активов.

Можно привести ряд аргументов как в пользу того, так и другого варианта международного развития.

Создание предприятия на пустом месте:

**•** может стать более дешевой формой прямого проникновения, так как контроль за размерами и уровнем вовлечения более интенсивен;

**•** наиболее подходящее для малых фирм, которые имеют ограниченные финансовые ресурсы;

**•** целесообразно, когда нет желания унаследовать проблемы приобретаемой национальной фирмы (фабрики, завода и пр.);

**•** может быть разработано так, чтобы включать наиболее современные методы и технологии производства;

**•** не составляет проблемы с выбором места для внедряющейся фирмы и может быть найден участок с минимальной стоимостью;

**•** поддерживают правительства в странах внедрения, поэтому возможно предоставление субсидий или налоговых скидок. [ 5, с 359]

Поглощение:

**•** позволяет осуществить быстрое проникновение на иностранный рынок;

**•** дает гораздо более быструю отдачу на используемый капитал;

**•** может предупредить действия фирмы-конкурента;

**•** помогает избежать ряда кросс-культурных, юридических и управленческих проблем;

**•** позволяет приобрести ключевые активы; такие как управленческие навыки, торговые марки или сети распределения;

**•** не нарушает существующего конкурентного соотношения в стране-хозяине.

Часто такие меры предпринимаются небольшими организациями. Были приведены два перечня аргументов, однако следует отметить ряд потенциальных недостатков поглощения: трудность оценки стоимости активов, которые приобретаются, а они включаются в расходы; вопрос обеспечения новых активов и существующих операций фирмы; проблемы в связи с интегрированием ранее независимого подразделения в более крупную организацию. [3, с 363 ]

Совместное предприятие базируется на соглашении, согласно которому два или более партнеров владеют и управляют зарубежным предприятием. Это предприятие обычно размещается в родной стране одного из партнеров.

Существует ряд причин, по которым компания считает выгодным создать совместное предприятие:

**•** экономия финансовых вложений обоих партнеров и снижение затрат;

**•** быстрое завладение каналами распределения, что уменьшает расходы на маркетинг;

**•** сохранение независимости двух сторон.

Структура совместных предприятий бывает двух типов.

Недолевые совместные предприятия.Это предприятия, в которых одна группа предоставляет услуги другой. Группа, предоставляющая услуги, обычно занимает более сильные позиции в управлении совместным предприятием, чем другая, однако подобная форма не очень широко распространена.

Долевые совместные предприятия.Такие предприятия предусматривают обоюдные финансовые вложения, производимые в деловое предприятие многонациональной компанией и местным партнером. В данном случае существует множество вариаций с точки зрения вложения финансов, передачи технического и другого опыта.

Совместные предприятия обеспечивают участникам бизнеса ряд преимуществ.

**•** Партнеры могут дополнять друг друга и благодаря этому снижать риск, связанный с ведением бизнеса; примером может быть маленькая компания, которая обладает технологией, но не имеет производственных мощностей. Она, наиболее вероятно, войдет в соглашение с другой компанией, которая такими мощностями располагает.

**•** Фирма, имеющая ограниченные денежные средства, но значительный международный опыт, может составить команду с компанией, у которой достаточно средств, но мало опыта.

**•** Обеспечение быстрого доступа к сетям распределения.

**•** Высокая адаптивность, поэтому их создание является часто используемым средством организации предпринимательства в странах с формируемой рыночной экономикой (например, в России, странах СНГ и Восточной Европы).

# Лицензирование - это соглашение, по которому компания получает возможность производить продукт (услугу), разработанный кем-то и защищенный патентом. В типовом случае сторона, продающая лицензию, предоставляет разрешение другой стороне использовать патент, торговую марку или патентованную информацию в обмен на лицензионные платежи. Продажа обычно ограничивается пределами конкретного географического района, а также существует ограничение соглашения по времени. Компания, которая предоставляет лицензию, называется лицензиаром, а которая приобретает ее — лицензиатом. Компании, которые расходуют значительные суммы на исследования и разработки, скорее всего, будут лицензиарами, а те, которые этого не делают, будут выступать в роли лицензиатов. [2, с 472]

Существует множество ситуаций, когда может использоваться лицензирование.

1. Если продукт находится в стадии зрелости своего жизненного цикла, конкуренция сильна и норма прибыли уменьшается. Маловероятно, что компания захочет тратить деньги для проникновения на иностранные рынки с этим продуктом.

2. Там, где иностранным правительствам требуются значительные прямые вложения в страну. Компания может избежать постоянных прямых затрат, передав лицензию фирме, которая уже находится там.

3. В случае если лицензиаром является малая инновационная фирма, которой недостает финансовых и управленческих ресурсов.

4. Когда лицензирование может быть очень эффективным методом сбыта услуги в случае наличия барьеров для доступа.

Лицензирование также не лишено своих проблем. Приведенный ниже список освещает некоторые наиболее специфичные из них:

1. Лицензирование предполагает значительные расходы на контроль.

2*.* Существует необходимость обеспечить использование лицензиатом технологии определенным образом.

3. Лицензиар часто сталкивается с риском создания подобного товара конкурентом.

4. Сложным является определение преимущества, которое передается вместе с лицензией, и, следовательно, стоимость лицензии.

5. Может и не существовать фирмы, которая с выгодой может воспринять знание — это препятствие наиболее характерно для развивающихся стран.

6. Покупатель (лицензиат) часто детально не знает, что он приобретает, пока не получит лицензию.

7. Расширенное производство лицензиата может вылиться в меньшую отдачу с патента там, где масштабы деятельности уменьшаются.

8. Лицензиар предоставляет лицензиату определенные территории для продаж на время действия контракта; однако если соглашение не отвечает ожиданиям сторон, достижение новых соглашений может обойтись дорого.

9. Могут возникать вопросы, связанные с переводом средств, например, в случаях ограничения контроля обмена валюты, отказов в оплате и т.п.

Договор о франшизе может принимать множество форм, но в своей основе представляет деловое соглашение, по которому одна сторона разрешает другой вести деятельность, используя ее товарный знак, логотип, продукцию, а также методы ведения операций в обмен на вознаграждение. Если лицензирование связано с производственным компонентом деятельности, то договор о франшизе связан со сбытом.

Часто франшиза используется в розничной торговле, работе закусочных, гостиничном деле и широко применяется в международном масштабе (например, McDonald's*).* Договор о франшизе обычно требует выплаты вознаграждения вперед, а затем процентов с прибыли. В обмен на это предоставляющий привилегию обеспечит необходимую помощь и в некоторых случаях может требовать закупки товаров или поставок, чтобы поддерживался уровень качества. [10, с 53]

Договор о франшизе дает ряд выгод, в частности:

**•** обеспечивает предоставляющего франшизу притоком дохода, а ее получившего — товаром (услугой) и маркетинговым комплексом, обеспечивающим быстрое развитие рынка;

**•** позволяет компании быстро расти в нескольких местах без значительных вложений капитала, который мог бы понадобиться, если бы компания росла иным способом;

**•** устраняет часть потребностей в развитии управленческих навыков, необходимых для того, чтобы справиться с большой распыленной организацией;

**•** является подходящей стратегией для вовлечения в нее малых фирм, при этом риск значительно меньше, чем при независимом начале дела.

Существует несколько факторов риска, связанных с договором о франшизе. Сюда входят проблемы контроля качества, плохие показатели собственной сети розничной торговли и в конкуренции с другими торговыми организациями, получившими франшизу.

Оффшорное производство означает, что одна стадия производственного процесса размещается за рубежом для того, чтобы уменьшить затраты. Оффшорная фирма обычно размещается в стране с невысокой стоимостью рабочей силы, а конечный продукт продается на внутреннем рынке страны, в которой зарегистрирована корпорация. Это довольно распространенная стратегия в области, например, электроники и текстиля.

Оффшорное производство целесообразно использовать в случаях, когда:

**•** продукция требует значительных затрат из-за больших объемов неквалифицированного труда;

**•** вес продукции относительно мал в сравнении с ее стоимостью — это необходимо для снижения расходов;

**•** в стране, выбранной для производства продукции, низкие тарифы на сырье и энергию;

**•** продукция стандартизирована и имеет стандартный производственный процесс.

Оффшорное производство обычно имеет следующие преимущества:

**•** может являться источником значительного конкурентного преимущества;

**•** существенно облегчается решение управленческих задач, которые обеспечивают стандартизацию продукции и процесс производства;

**•** для организации оффшорного производства существует большое количество стран;

**•** процесс управления может осуществляться на значительных расстояниях с помощью электронной связи, которая намного облегчает его.

Участие в экспортно-импортных операциях часто является единственным выбором для малой фирмы, которая стремится выйти на международный рынок. Это также вариант для более крупных компаний, которые хотят прорваться на международный рынок с минимальным объемом вложений. Выделяются три важных элемента, определяющих успех в области экспорта:

**•** наличие в организации специалистов по экспортным продажам;

**•** необходимость концентрации компании на ее важнейших иностранных рынках, а не реализация стратегии нескоординированных продаж за границу;

**•** необходимость тщательного выбора, подготовки и контроля иностранных посредников и обеспечения наличия эффективной обратной связи с иностранным рынком.

Отметим основные преимущества и недостатки экспортно-импортного варианта международной стратегии.

Преимущества:

**•** относительно дешевый и не обремененный высокими рисками метод продажи товара за рубеж;

**•** наличие широкого спектра услуг для компании, которая не обладает специалистами и опытом;

**•** работа с документацией и иностранной валютой может проводиться экспертами;

**•** стратегия, открытая для компании любых размеров;

**•** финансовую помощь по этому варианту могут оказать более подготовленные банки.

Недостатки:

**•** возможны значительные затраты на адаптацию производства?

**•** постоянные затраты при продажах в небольших объемах могут быть достаточно значительными;

**•** если иностранный дистрибьютор работает плохо, фирма не всегда может отказаться от его услуг, так как в некоторых странах существуют строгие законы, создающие препятствия для прекращения отношений с ним;

**•** может существовать необходимость прямых вложений в маркетинговые структуры без пропорциональных вложений в производственные мощности;

**•** сама компания на иностранном рынке слабо представлена.

Это всего лишь переходная стратегия, однако, большее вовлечение в международный бизнес требует дополнительной подготовки.[1, с 254]

**ГЛАВА 2. МЕЖФИРМЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ИХ РЕГУЛИРОВАНИЕ**

**2.1 МЕЖФИРМЕННАЯ ИНТЕГРАЦИЯ, ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФИРМ**

Россия усиливает интеграцию в мировые хозяйственные связи. Мировой опыт показывает: кооперационные взаимосвязи и закономерности объединяют в единой сети управленческие инструменты и идеологию менеджмента как малых так и средних фирм, так и глобальных Транснациональных Корпораций (ТНК). Формы такой работы могут быть различны. Помимо координации производства в рамках отношений «поставщик – получатель» возможна организация выделенных интегрированных производств(ВИП) или участие в совместных проектах, причем в рамках 1 сетевого предприятия могут существовать различные формы кооперации. При всем разнообразии форм фирменной интеграции производственных компаний их крайние варианты могут быть рассмотрены в системе «разделение – объединение», отражены схематически и выступать в качестве примера для анализа моделей выбора и обоснования эффективности интеграционного развития компании.

Характер процесса. Вероятные стратегии в матрице «объем – разделение»

Выбор позиции по каждой из шкал может быть осуществлен, с одной стороны, по абсолютным показателям эффекта, а с другой – по возможной минимизации эффекта, который может быть вызван неправильной оценкой потенций избранной формы интеграционного развития. Подобный подход предусматривает расширение традиционного состава эталонных стратегий группой специализированных интеграционных стратегий. [6, с 42]

Транснационализация хозяйственной деятельности предприятий понимается как такая форма интернационализации, при которой не только интернационализируется товар или услуга, но и создается свое зарубежное производственное, сбытовое или финансовой предприятие. На этой стратегии основывается деятельность и развитие ТНК.

Ко второй группе стратегий интегрированного роста правомерно, наряду со стратегиями вертикальной интеграции, выделить стратегию производственной кооперации, связывающую партнеров единым производственным процессом по созданию совместного продукта. Кооперация труда и производства – объективный исторический процесс, диктуемый законами разделения труда. Он присущ всем способам производства и всем регионам мира.

Производственная кооперация - экономически самая эффективная, ресурсосберегающая стратегия. Организационно она самая сложная. Важнейшими условиями межрегиональной и международной производственной кооперации является долгосрочность, повторяемость операций хозяйственного взаимодействия, направленность на реальное производство материальных благ, технологически увязанное производство.

Третью группу эталонных стратегий – стратегии диверсифицированного роста целесообразно дополнить стратегией создания совместных производств или выделенных интегрированных предприятий. Они функционируют в виде самостоятельно юридического лица, формально не подчинены материнским компаниям, но реализуют их долгосрочные стратегии.

Среди стратегий сокращения выделяют стратегию аутсорсинга. Она выступает как социально – щадящая и наиболее продуктивная форма сокращения непрофильных активов или тех сфер деятельности предприятия в которых оно не достигает уровня технологической конкурентоспособности.

При формировании (выборе) целесообразной модели можно говорить о 4 основополагающих подходах. Если целенаправленно выбрана стратегия интеграции, выбор слияния как одной из форм интеграции может произойти на основе матрицы:

В ней по вертикали приведены изменения конкурентной позиции, улучшение структуры конкуренции, связывание или нейтрализация ближайших конкурентов, сближение с лидерами мирового рынка вплоть до обеспечения взаимозависимости.

По горизонтали учитывается получение дополнительной прибыли. К числу важных мотивационных преимуществ, которые побуждают предприятия различных стран принимать участие в международном кооперировании, относится, и возможность за счет сравнительно небольшого роста покупок комплектующих добиться значительного увеличения выпуска конечной продукции, в т.ч. экспортной. [6, с 44]

Настоящей проблемой в менеджменте является достижение взаимопонимания на основе обмена профессиональными знаниями и навыками. Когда персонал компании осознает все технологические подходы и действия партера. Это предполагает не только снятие противоречий при определении задач, но и постоянное генерирование знаний и решений по сходным моделям предприятий.

Создание совместных предприятий, представляющего вариант аутсорсинга для каждой из участвующих сторон, часто бывает вызвано одной из трех предпосылок:

1. необходимостью достичь контроля над конкурентом
2. необходимостью установления контроля над поставщиками или потребителями в обход антимонопольного законодательства
3. для усиления технологической или ресурсной составляющей одной или обеих сторон.

По причине низкой капитализации бизнеса в РФ центральным инструментом интеграции сегодня выступают сделки слияния и поглощения. Операции по слияниям и поглощениям представляют предельный случай межорганизационной интеграции, в этом смысле противоположной контрактным отношениям фирм. В рамках избранных стратегий можно охарактеризовать соотношения «выгодности/ невыгодности» процессов слияния, используя матрицу «предпочтений интегрирующихся компаний»

Взяв за основу конкретные критерии эффективности бизнеса интегрирующихся компаний достаточно найти оптимальное их соотношение в зоне «выгодно/невыгодно».

Поэтапное взаимное делегирование отдельных функций и процессов будущим партнерам по слиянию, как и реализация процесса производственной кооперации, еще до осуществления самого процесса слияния может рассматриваться как первый метод избежания противоречий корпоративных культур.

Вторым моментом, заслуживающим особого внимания, является проблема объединения информационных систем в единую. При этом интеграция информационных систем оказывается в прямой зависимости от формы и глубины интеграции, так как доступ к документам, вопрос их единообразия и конфиденциальности решаются высшим эшелоном менеджмента единой компании.

Третьим ключевым фактором успешности слияния является определение технологических аспектов производства.

К четвертому фактору следует отнести скорость слияния. [6, с 45]

Существует два подхода к исследованию проблем взаимодействия фирм. Представители традиционного подхода к исследованию проблемы взаимодействия фирм выделяют в её рамках: совершенную конкуренцию, работающую конкуренцию, монополистическую конкуренцию, олигополию, доминирующую фирму, картель, естественную монополию. Другая группа ученых изучает взаимодействие российских компаний на основе концепции ФПГ. В этом случае исследуется лишь один из видов взаимодействия фирм – отношения финансовых и нефинансовых организаций. Более продуктивным представляется использование в этих целях концепции сетевой организации бизнеса. В её рамках впервые было осознано, что современные деловые отношения являются по своей природе в большей степени кооперативными, чем конкурентными. Как отмечают Л.Баклин и С.Сенгапта «только соединяя ресурсы нескольких фирм можно создавать новые системы с такой сложностью и размахом, которые заставят конечных пользователей отказаться от инвестирования средств в действующее оборудование и переключиться на новые технологии». [8, с 76 ]

Сегодня на смену упрощенному пониманию процесса взаимодействия фирм как двусторонней повторяющейся торговли сторон приходит новое понятие «система взаимодействия»

В настоящее время в развитой рыночной экономике сложились три основных формы взаимодействия компаний:

1. взаимодействия, обусловленные различными формами совместной собственности на активы;

2. системы взаимодействия построенные на договорных отношениях;

3. неформальные кооперативные отношения.

Форма взаимодействия на основе единой акционерной собственности и «замкнутости» руководства фирм, когда фирма-поставщик ассоциируется с определенной акционерной группой (не очень распространены) в рыночной экономике). [8, с 79]

В российской практике взаимодействия фирм на основе совместной собственности относительно новое явление, связанное главным образом с перекрестным владением собственностью. Отметим, что в случае предприятий рыночной ориентации, в первую очередь пищевой промышленности, накопивших достаточно опыта и ресурсов, данную форму кооперативного поведения следует рассматривать как переходный этап к полной интеграции смежных фаз товародвижения, способ расширения акционерного контроля. Развитие данного типа кооперативных отношений между остальными предприятиями обуславливается использованием не столько акционерных, сколько квазиденежных финансовых связей. [8,с 80]

Формы договорных отношений достаточно многообразны. Большинство европейских компаний предпочитают долгосрочные контракты. В этом качестве обычно применяют три основных типа договоров:

* Непрерывно длящиеся
* Рамочные
* Возобновляемые

Непрерывно длящиеся представляют собой юридические соглашения, регулирующие целую серию отдельных транзакций в течение какого-либо неопределенного периода

Рамочные предполагают осуществление в будущем некоего ряда транзакций, конкретные условия которых определяются непосредственно перед их реализацией.

Возобновляемые – регулируют лишь конкретную сделку, не предполагая сотрудничества компаний в будущем. [8, с 84]

**2.2 РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕЖФИРМЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Глобализация экономики предполагает активные взаимодействия компаний разных стран. Кооперация в осуществлении исследовательских проектов, создание совместных предприятий повышают конкурентоспособность фирм, позволяют им осваивать новые технологии, выходить на зарубежные рынки сбыта, разделять риски и адаптироваться к требованиям антимонопольного законодательства. Межфирменные отношения известны давно, но только недавно они оказались в центре внимания руководителей международного бизнеса. Эти тенденции подтолкнули к новым исследованиям и теоретическому анализу проблем межфирменных отношений. Построение теоретической модели стратегических альянсов должно помочь ответить на вопросы об актуальности этого феномена, их функциях, и механизмах функционирования. Научные поиски были направлены на:

1. на изучение ключевых факторов и условий формирования межфирменных партнерств, прежде всего связанных с глобализацией экономики и технологическим прогрессом.
2. на исследование сути межфирменных отношений в рамках теорий фирмы, рынка и конкуренции.
3. на рассмотрение теоретических аспектов принятия стратегических аспектов принятия стратегических корпоративных решений о вхождении в альянсы, в том числе на глобальном уровне. [7, с 63]

Под стратегическим альянсом понимаются доверительные долгосрочные взаимовыгодные отношения между фирмами, позволяющие каждому эффективно достигать стратегических целей, координировать использование стратегических ресурсов и оптимизировать издержки.

Результаты функционирования альянсов зависят от способности участников координировать свою деятельность на основе контрактов.

Б. Когут из университета штата Пенсильвания (США) обосновал, что фирмы вступают в альянсы либо для получения новых знаний и ноу-хау, либо для сохранения собственных ресурсов путем комбинирования их с ресурсами партнеров. Т.Дас и Б.Тенг развили эти идеи и показали что, вступая в альянсы фирмы, решают два класса задач. Прежде всего, они получают доступ к новым ресурсам. Если корпорация не заинтересована в захвате всех возможных ресурсов партнера, в том числе малоценных или нежелательных, или сомневается в способности сократить альянсы при неудачных слияниях и поглощениях, альянсы оказываются более предпочтительными по сравнению со слияниями и поглощениями, обеспечивая целевой доступ к ресурсам партнера.

После того как фирмы выбирают форму взаимодействия необходимо разработать систему по эффективной работе выбранной формы взаимодействия. Эта система должна включать:

1. определение общей цели
2. достижение общей цели
3. создание команд по проекту
4. совместные коммуникации
5. поддержка ключевых работников в компании
6. разработка плана (проекта) совместных действий
7. стратегия выхода. [ 10, с 96]

Так как компании создают совместные предприятия для поддержания или усиления конкурентоспособности, они должны переключать свое внимание с анализа прошлого на предвидение будущего. Это предполагает разработку общей цели с учетом интересов обеих компаний, которая предполагает:

1. награду победителям
2. долгосрочные перспективы
3. цель с приложением личных усилий

Оба партнера должны четко определить усилия и выгоду для своих компаний от данного сотрудничества. Заранее определив собственные цели, компании могут соизмерять относительно них свой прогресс. Невозможно создать нечто общее, не зная целей партнера.

Шаг второй - оценить совместимость целей, и только потом обговаривать совместную цель, учитывающую интересы обоих сторон. Чтобы она была ясной и прозрачной требуется выработка бизнес-плана, в котором будут четко определены цели, задачи, ресурсы и условия контроля. Когда все будет задокументировано, исчезнет неясность и неопределенность.

Для достижения общей цели и реализации плана нужна команда. Создавать её надо на первоначальной стадии запуска проекта, чтобы сразу были ясны все цели и ожидания и не создавалась почва для всевозможных конфликтов в будущем. Создание команды также позволит избежать двусмысленности во время переговорного процесса. Члены команды, выдвинутые «своими» организациями всегда должны получать поддержку от своих руководителей.

Большинство решений о создании совместных предприятий принимаются на уровне руководства.

Одним из важных факторов сотрудничества является обеспечение поддержки ключевых сотрудников. Без их поддержки совместное предприятие будет лишено ресурсов для реализации выбранной стратегии. Ключевыми сотрудниками обычно считаются те менеджеры высшего или среднего звена, которые чувствуют выгоду от предстоящего сотрудничества. Они выступают гарантами поддержки от «родительской» компании и помогают решить три главные проблемы:

* Легитимность
* Недостаток ресурсов
* Отсутствие поддержки головной компании. [10, с 105]

Как только обе стороны разработали бизнес – план и перешли к обсуждению окончательного соглашения сразу необходимо утвердить и план реализации проекта. Бизнес-план обычно утверждает общие цели и задачи, а методика их реализации должна быть прописана в плане реализации проекта. Там же закрепляются «вклады» обеих сторон и степень власти, включая ресурсы и обязательства сторон.

Так как сотрудничество фирм часто рассматривается как временная мера, партнеры должны заранее разработать стратегию выхода и прекращения действия объединения. Говорят что «самое лучшее партнерство – это когда объединились, достигли цели и тихо разошлись». План выхода должен быть официальным документом, обладать юридической силой и быть одобренным обеими сторонами.

Делая вывод можно сказать что, деятельность совместных предприятий нужно все тщательно планировать, чтобы оба партнера достигли поставленных целей, получили максимально возможную прибыль и «тихо разошлись» [10, с 110]

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

фирма отношение общество

В ходе написания данной курсовой работы были рассмотрены такие вопросы, как определение понятия фирма, рассмотрение вопроса форм межфирменных отношений, методов регулирования, определение практических шагов для успешного развития межфирменных отношений.

Подводя итог написанному можно сказать что фирма - это организация, ведущая бизнес под определенным именем. Фирма контролирует использование земли, трудовых ресурсов и капитала. Она сама принимает решение относительно дизайна, способа производства и продажи продукции. Фирму следует отличать от производственной единицы, например фабрики, фермы или шахты, так как она представляет собой единицу управления. Одна фирма может иметь, либо контролировать несколько производственных единиц.

Фирмы бывают разного размера - один частный предприниматель или корпорация, с многотысячным штатом сотрудников.

Современное общество и экономика – это множество самых различных организаций, которые взаимодействуют между собой, решая различные задачи, достигая свои цели, объединяясь между собой, если их деятельность требует специфической координации, или, решая свои задачи полностью самостоятельно, руководствуясь правилами, установленными государством и обществом.

В настоящее время в развитой рыночной экономике сложились три основных формы взаимодействия компаний:

1. взаимодействия, обусловленные различными формами совместной собственности на активы;

2. системы взаимодействия построенные на договорных отношениях;

3. неформальные кооперативные отношения.

Дочернее предприятие в полной собственности. Этот тип международной стратегии определяется как создание зарубежного предприятия, которое полностью принадлежит и контролируется транснациональной компанией (ТНК). Это дочернее предприятие бывает, как правило, частью формальной структуры организации. Оно требует прямых вложений капитала и трудовых ресурсов.

Совместное предприятие базируется на соглашении, согласно которому два или более партнеров владеют и управляют зарубежным предприятием. Это предприятие обычно размещается в родной стране одного из партнеров.

Лицензирование - это соглашение, по которому компания получает возможность производить продукт (услугу), разработанный кем-то и защищенный патентом.

Договор о франшизе может принимать множество форм, но в своей основе представляет деловое соглашение, по которому одна сторона разрешает другой вести деятельность, используя ее товарный знак, логотип, продукцию, а также методы ведения операций в обмен на вознаграждение.Оффшорное производство означает, что одна стадия производственного процесса размещается за рубежом для того, чтобы уменьшить затраты. Оффшорная фирма обычно размещается в стране с невысокой стоимостью рабочей силы, а конечный продукт продается на внутреннем рынке страны, в которой зарегистрирована корпорация. Это довольно распространенная стратегия в области, например, электроники и текстиля.

Россия усиливает интеграцию в мировые хозяйственные связи. Мировой опыт показывает: кооперационные взаимосвязи и закономерности объединяют в единой сети управленческие инструменты и идеологию менеджмента как малых, так и средних фирм, так и глобальных Транснациональных Корпораций (ТНК).

Транснационализация хозяйственной деятельности предприятий понимается как такая форма интернационализации, при которой не только интернационализируется товар или услуга, но и создается свое зарубежное производственное, сбытовое или финансовой предприятие.

Ко второй группе стратегий интегрированного роста правомерно, наряду со стратегиями вертикальной интеграции, выделить стратегию производственной кооперации, связывающую партнеров единым производственным процессом по созданию совместного продукта.

Третью группу эталонных стратегий – стратегии диверсифицированного роста целесообразно дополнить стратегией создания совместных производств или выделенных интегрированных предприятий.

Среди стратегий сокращения выделяют стратегию аутсорсинга. Она выступает как социально – щадящая и наиболее продуктивная форма сокращения непрофильных активов или тех сфер деятельности предприятия в которых оно не достигает уровня технологической конкурентоспособности.

Представители традиционного подхода к исследованию проблемы взаимодействия фирм выделяют в её рамках: совершенную конкуренцию, работающую конкуренцию, монополистическую конкуренцию, олигополию, доминирующую фирму, картель, естественную монополию. Другая группа ученых изучает взаимодействие российских компаний на основе концепции ФПГ. В этом случае исследуется лишь один из видов взаимодействия фирм – отношения финансовых и нефинансовых организаций.

Система регулирования межфирменных отношений должна включать :

1. определение общей цели
2. достижение общей цели
3. создание команд по проекту
4. совместные коммуникации
5. поддержка ключевых работников в компании
6. разработка плана (проекта) совместных действий
7. стратегия выхода.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Зуб А. Т.«Стратегический менеджмент: Теория и практика» Учебное пособие для вузов. — M.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.

2. Д. Фришманн. Современное управление: энциклопедический справочник.Т2. – «М.: Издатцентр» 1997, 576с.

3. В.В. Гончаров «Руководство для высшего управленческого персонала», в 2-х томах. Т.1 – М.:МНИИПУ, 1998 – 816 с

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента. - М.: Человек, 1995.- 275 с.

5. А.П. Иванов «Менеджмент», Уч. – СПб.: Изд-во Михайлов В.А., 2002, 440 с.

6. В.В. Уваров «Развитие бизнеса на основе межфирменной интеграции и методика определения предпочтений»// Менеджмент в России и за рубежом 2006 №1

7. А. Зобов «Стратегические альянсы и продуктовые стратегии корпораций»//Маркетинг 2005 №6

8.Я.Сергиенко «Кооперативная модель управления бизнесом»//Вопросы экономики 1999 № 10

9. Б.Бушель «Совместное предприятие – ключ к успеху»// Маркетинг 2004 № 6

10. М.Бобина «Стратегические межфирменные альянсы»//Вопросы экономики 2002 №4