

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ПРОЦЕСС ПРОВЕДЕНИЯ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СДЕЛОК И ПОСЛЕДУЮЩИХ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Вэй В.Ю.¹, Прокошина Е.Г.² Email: Wei664@scientifictext.ru

¹Вэй Валентина Юрьевна - кандидат экономических наук, доцент;

²Прокошина Екатерина Георгиевна - студент бакалавриата,
кафедра менеджмента,

Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана,
г. Москва

Аннотация: в данной статье проанализирована степень влияния факторов макро- и микросреды на процессы проведения сделок интеграционного типа. Обозначены объекты внешней среды, оказывающие наибольшее воздействие на дальнейшую деятельность компаний по завершению слияний/поглощений. Представлены ключевые компоненты внутренней среды компаний и раскрыто содержание наиболее распространенных внутриорганизационных изменений, необходимых для развития бизнеса в новых условиях.

Ключевые слова: интеграция бизнеса, слияние, поглощение, факторы внешней и внутренней среды компаний, внутриорганизационные изменения.

ANALYSIS OF THE IMPACT OF EXTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE PROCESS OF INTEGRATION DEAL AND THE SUBSEQUENT INTRAORGANIZATIONAL CHANGES

Wei V.Yu.¹, Prokoshina E.G.²

¹Wei Valentina Yurievna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;

²Prokoshina Ekaterina Georgievna - Graduate Student,

MANAGEMENT DEPARTMENT,

MOSCOW STATE TECHNICAL UNIVERSITY N.E. BAUMAN,
MOSCOW

Abstract: in this article analyzes the degree of influence of macro and micro environment factors on the processes of conducting integration deal. Denoted objects of the external environment that have the most impact on the future activities of companies to completion mergers/acquisitions. Key components of the internal environment of companies is provided and disclosed the content of the most common intraorganizational changes required for business development in the new conditions.

Keywords: business integration, merger, acquisition, factors of external and internal environment of the companies, intraorganizational changes.

УДК 658.3.07

В связи с тем, что в России банковские структуры играют одну из важнейших ролей в развитии экономики, необходимо проанализировать степень влияния разных групп-факторов на возможные структурные изменения. Необходимо отметить, что приоритетное влияние на развитие банковского бизнеса имеют компоненты макро- и микросреды.

Таблица 1. Влияние факторов внешней среды банка на процессы реализации структурных изменений

Фактор среды	Компонент среды	Объекты возможных изменений
Макросреда		
Политико-правовой	Внешне- и внутривнутриполитические акты, мероприятия, ограничения	Влияние на международную деятельность организации и возникновение препятствий деятельности
	Правовая ответственность	Отношение заинтересованных лиц к организации, юридическая ответственность
Экономический	Курс валют	Зарубежная деятельность, обмен валют, валютные кредиты и вклады
	Инфляция	Ипотечные, кредитные, депозитные ставки, тарифы, налоги...

	Система налогообложения	Изменение налогооблагаемой базы
	Структура и эластичность потребления	Изменение структуры потребительских сегментов (ёмкость сегментов)
Социальный	Покупательская способность населения	Зависимость от уровня покупательского спроса
	Ценностная ориентация населения (семья, культура, работа и т.д.)	
Микросреда		
Конкуренты	Продуктовый портфель организации и уровень предоставляемых услуг	Изменение долей и охвата рынка
Клиенты	Количество клиентов	Доход компании
	Лояльность клиентов	
	Тип клиента (социальный/юридический статус, платежеспособность)	Формирование продуктового портфеля
Поставщики	Качество поставляемой продукции	Бесперебойная деятельность компании
	Осуществление поставок в срок	
Инвесторы	Удовлетворенность эффективностью использования средств и финансовыми результатами от их вложения	Повышение доверия к компании в умении использования инвестиций, последующие вложения средств
Акционеры	Удовлетворенность результатами деятельности компании	Уменьшение числа перепродаж акций

Несомненно, деятельность любого банка оказывает влияние на состояние различных секторов экономики, отношения и взаимодействия между ними, в связи с чем, государственное регулирование этого направления имеет большое значение для управленческих органов любой страны. Это приводит к существенному значению для банка таких факторов внешней среды как политико-правовой, выражающийся в системах налогообложения, правовой ответственности банков, а так же в мероприятиях и ограничениях, связанных с деятельностью государства на внутри страны и его внешней политикой.

Основу внешней среды банковских структур определяет финансовый потенциал всех отраслей экономики (доходы и покупательская способность населения, рентабельность секторов экономики, ситуация в бюджетной сфере государства и во внешнеэкономическом секторе). Свое влияние на деятельность банка этот аспект выражает через факторы микросреды, а также экономический и социальный факторы макросреды.

В результате проведения интеграционных сделок, факторы внутренней среды организации подвержены существенным изменениям. Основные функциональные области этих изменений и действия, предпринимаемые менеджментом организации, представлены в таблице № 2.

Таблица 2. Влияние факторов внутренней среды банка на процессы реализации структурных изменений

Функциональные области	Факторы функциональных областей	Возможные изменения
Кадры	Численность	Численность управленческого персонала - сокращается, исполнительного – корректируется
	Компетентность	Повышение квалификации и корректировка компетенций
	Сокращение штата	Пересмотр организационной деятельности и характера управления
	Укомплектованность штата	Набор, перераспределение либо сокращение штата
Организация труда (производства)	Рабочие процессы	Уровень степени ответственности организации (новые отраслевые стандарты, требования, законодательные акты и т.д.)
	Организация рабочих мест	
	График работы	
	Обучение персонала	
Маркетинг	Контроль	Новые формы маркетингового аналитического обеспечения, новые методы исследования и мониторинга отраслевых рынков; новые способы продвижения товаров и услуг
	Аналитическое и коммуникационное направления	

Бухгалтерия	Стандарты бухгалтерской отчетности	Появление новых форм бухгалтерской отчетности или изменение существующих
Корпоративная культура	Стандарты и кодексы	Пересмотр отдельных положений
Продуктовый портфель	Совокупность товаров и услуг	Оптимизация в зависимости от рыночных предпочтений
Технические и технологические ресурсы	Производственные мощности, технологии, инновации	Объединение, оптимизация, модернизация

Так, например, для повышения кадрового потенциала банка после совершения интеграционной сделки возникает необходимость корректировать укомплектованность штата сотрудников, численность исполнительного персонала в связи с появлением отделов, ведущих схожую деятельность. После сделки по слиянию двух компаний возникает необходимость в сокращении управленческого персонала вследствие объединения двух групп руководства высшей ступени иерархии: чем выше уровень менеджмента, тем более значимые изменения происходят в кадровой структуре, чем ниже спуск по иерархической лестнице управления, тем меньше преобразований в устройстве банка.

После изменений в штате сотрудников возникает необходимость в пересмотре организационной деятельности, характера управления и уровня компетентности персонала, которые выражаются в корректировке организационных процессов, графиков работ, характера контроля и обучения сотрудников новым навыкам и умениям, соответствующим характеру их профессиональной сферы ответственности.

Кроме изменений, затрагивающих кадровое и организационное устройство, возможно появление потребности в изменениях деятельности в таких функциональных областях как: маркетинг, бухгалтерия, корпоративная культура, преобразования технических и технологических ресурсов организации. Также структура продуктового портфеля банковских товаров и услуг с большой долей вероятности будет оптимизирована в зависимости от рыночных предпочтений потенциальных клиентов.

При анализе компонентов внутренней среды, влияющих на процессы реализации структурных изменений, четко прослеживается тенденция к таким объектам, как: формы отчетности – изменение существующих, появление новых или отказ от ранних; пересмотр организационной деятельности предприятия, характера управления, численности персонала и его квалификации, а также маркетинговой стратегии компании. Происходит объединение научно-технологической базы, что способствует модернизации и оптимизации работы предприятия. Важно заметить, что пересматривается уровень степени ответственности компании, следование законодательным нормам и постановлениям в процессе его деятельности, кодексы и стандарты корпоративной культуры.

Таким образом, исходя из вышеизложенного, слияния и поглощения в банковском секторе сложные процедуры, требующие детального анализа условий внешней и внутренней среды, в особенности макроэкономических и нормативно-правовых ограничений, целей и положений участников, а также их эффективности. В условиях быстроизменяющейся среды данные решения должны сопровождаться построением гибкой риск-ориентированной стратегии на основе анализа факторов среды ближнего и дальнего окружения.

Список литературы / References

1. *Владыко С.* Анализ внешней среды банков и методы оценки основных факторов // Банкаковј веснік, 2010. Июль (№ 7). С. 26-34.
2. *Фадеев М.С.* Исследование влияния факторов внешней среды на формирование инвестиционной стратегии региональных коммерческих банков // Российское предпринимательство, 2011. Том 12. № 6. С. 135.
3. *Обухова А.А., Отто В.С.* Факторы, влияющие на финансовую устойчивость коммерческого банка. // Студенческий форум: электрон. научн. журн., 2017. № 5 (5). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://nauchforum.ru/journal/stud/6/20952/> (дата обращения: 20.05.2019).
4. *Владиславлев Д.Н.* Энциклопедия банковского маркетинга и менеджмента. М: Ось-89, 2011. 256 с.
5. *Гохан Патрик А.* Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. М.: Альпина Паблишер, 2014. 741 с.
6. *Васильева А.Г., Кузнецова Н.В.* Внутренняя среда коммерческого банка как фактор повышения конкурентоспособности // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Т.В. Козловой, 2018. С. 11-15.