

Синергетический эффект в интегрированных формированиях

© 2011 Е.А. Храмова

Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, г. Саранск
E-mail: hramova.ea@gmail.ru

В статье рассматривается эффект синергии в интегрированных формированиях, который напрямую отражается на конкурентоспособности компании; приведены методы оценки эффективности взаимодействия интегрированных структур.

Ключевые слова: интеграция, эффект синергии, эффективность интегрированных структур.

Формирование агропромышленного комплекса идет по пути развития интеграционных процессов. Сущность агропромышленной интеграции заключается в установлении производственно-технологических, экономических и информационных связей сельскохозяйственных и перерабатывающих организаций.

Особую роль играет территориальная интеграция в пределах регионов, касающаяся всех видов деятельности по производству и переработке сельскохозяйственной продукции, созданию необходимых условий для эффективного функционирования предприятий.

Современные организационные формы интегрированных формирований имеют тенденцию к внутрифирменному росту, который происходит, во-первых, при горизонтальной интеграции путем объединения предприятий, находящихся на одной технологической стадии; во-вторых, в форме вертикального объединения за счет включения в собственную структуру технологически связанных предприятий. Таким образом, интеграция и их организационные формы выступают в качестве важнейших факторов стратегической направленности на получение за счет этого синергетического эффекта, который характеризуется превышением совокупного результата над суммой его составляющих. Иными словами, это такое экономическое взаимодействие, дающее положительный синергетический эффект, величина которого от совместной деятельности больше, чем сумма экономических эффектов отдельных предприятий от их деятельности.

Экономическая теория и практика выделяют четыре формы интеграционного взаимодействия:

- производственно-оперативное (первый тип синергизма);
- оперативно-сбытовое (первые два типа синергизма или хотя бы один из них);
- финансово-управленческое (третий и четвертый типы синергизма или хотя бы один из них);
- углубленно-комплексное (комбинация различных типов синергизма, присутствующих в

оперативно-сбытовой и финансово-управленческой формах).

При определении эффективности взаимодействия интегрированных структур используется также сравнительный метод. Их эффективность в данном случае определяется на основе сравнительного анализа эффективности отдельных предприятий до и после интегрирования. Кроме этого, существует еще один метод оценки эффекта от интеграции как различных форм разделения труда - совокупного учета, который проявляется в экономической системе через увеличение доходов и усиление денежных потоков.

На наш взгляд, для оценки интеграционного взаимодействия возможно использовать анализ с точки зрения оценки конкурентных преимуществ. Основываясь на изучении метода Porter's model (влияние пяти конкурентных сил - Five Competitive Forces) Майкла Портера как инструмента бизнес-стратегии, используемого для анализа привлекательности структуры, адаптируем методику к деятельности современных интегрированных формирований и проведем анализ конкурентных преимуществ путем оценки пяти основных сил, действующих в современных условиях¹:

1. *Вход конкурентов* (насколько легко или трудно новой структуре конкурировать, какие барьеры существуют при входе интегрированной структуры на рынок).

2. *Угроза заменителей* (насколько просто заменить производимый объединенным формированием продукт, т.е. удешевить его).

3. *Рыночная власть покупателей* (насколько более выгодно положение новой структуры как покупателя, например, сможет ли она приобрести большие партии товаров).

4. *Рыночная власть поставщиков* (насколько выгодно будет положение структуры как продавца товаров).

5. *Конкуренция с существующими игроками* (есть ли конкуренция между субъектами рынка, позволит ли данная структура доминировать на рынке).

Таким образом, оценка данных пяти сил позволяет выявить преимущества и эффективность интегрированного взаимодействия (см. рисунок).

чающей подходы осуществления потенциала взаимовыгодных долгосрочных отношений, реализуемых в ресурсном и маркетинговом обеспечении производства. Следовательно, выделяются

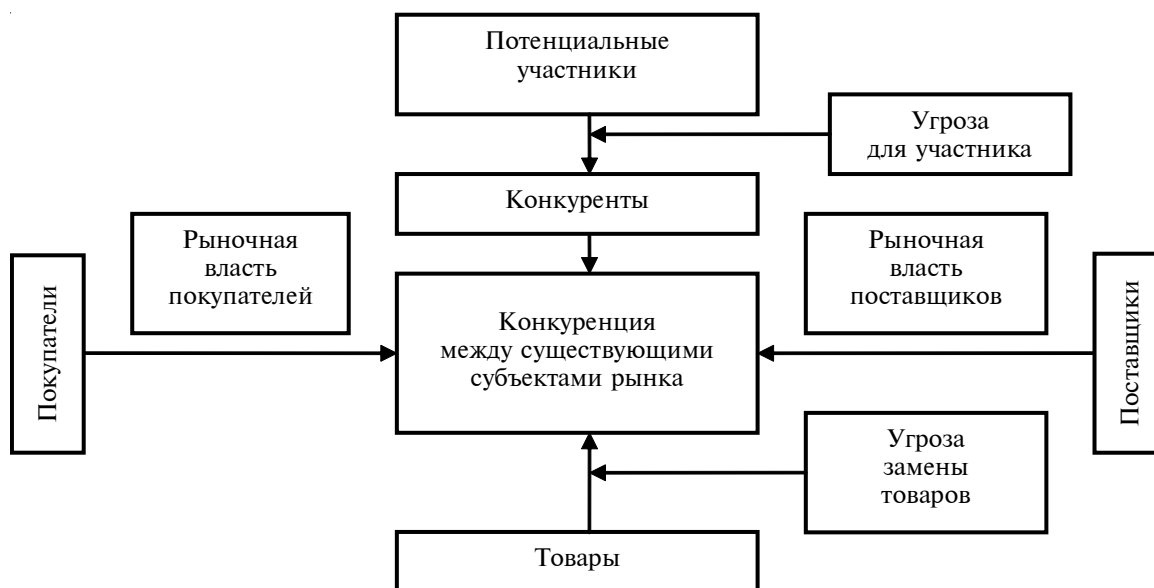


Рис. Анализ конкурентных преимуществ интегрированных организаций по методу Porter's model

Эффект интеграции представляется эффектом синергии объединения хозяйствующих субъектов. Известны различные классификации эффектов синергии. Наиболее полная классификация составляющих корпоративной синергии предложена М.В. Прониным². Представим адаптацию к условиям интеграции (табл. 1).

операционная синергия, финансовая синергия и синергия объединения оптимально управляемых компаний. В основе формируемых ими источников эффектов находятся: снижение издержек, рост объема продаж, повышение эффективности инвестиций. Эти виды синергии создаются в результате улучшения использования активов, со-

Таблица 1. Состав и классификация синергетических эффектов объединения компаний

Состав и классификация синергетических эффектов											
Эффект комплексного использования активов	Эффект маркетинга	Эффект масштаба (рост выручки от реализации продукции)	Эффект повышения квалификации персонала	Эффект монополизации	Эффект масштаба (рост выручки от реализации продукции); эффект имиджа компании	Эффект повышения качества управления	Эффект совершенствования финансовой политики и инвестиционной политики	Экономия на рынке капитала	Налоговая экономия	Снижение риска за счет диверсификации	Взаимодополняемость в области инноваций
Узкая концепция синергии: синергия снижения затрат				Синергия объединения оптимально управляемых компаний							
				Эффект роста доходов (синергия роста)			Финансовая синергия				
Операционная синергия											
Синергия нематериальных активов (рост имиджа интегрированной структуры, повышение инвестиционной и кадровой привлекательности и т.д.)											
Широкая концепция синергии интеграции компаний											

Рассмотренный подход к классификации основывается на концепции роста конкурентных преимуществ интегрированной компании, вклю-

здания условий и мотивации расширения производства, повышения инвестиционной привлекательности и финансовой устойчивости интег-

рированной структуры. Все это в совокупности определяет рост ее социальной привлекательности, что находит отражение в бизнесе (развитие персонала) и уровне социально-экономического развития территории. Совокупные результаты социального развития способствуют дальнейшему экономическому развитию бизнеса.

Проведенные исследования позволили определить методы оценки эффективности интегрированного взаимодействия (табл. 2).

Таблица 2. Методы оценки эффекта взаимодействия интегрированных структур

Назначение	Метод			
	синергетический	сравнительный	совокупного учета	Porter's model
1	2	3	4	5
Сущность	Комплексный учет взаимодействия	Учет эффективности производства	Учет дополнительной прибыли и дополнительных денежных потоков	Учет конкурентных преимуществ объединения
Методика определения	Суммирование: - эффекта от снижения затрат - автономного эффекта, вклада каждого объекта в объединение	Сравнительный анализ деятельности предприятий до и после объединения	Суммирование: - экономии за счет расширения - экономии затрат - дополнительных инвестиций	Суммирование: - эффекта от экономии затрат, инвестиций - экономии на доступе к каналам сбыта, новым технологиям - учет возможности дополнительной государственной помощи при объединении
Проявление эффекта взаимодействия	Повышение устойчивости; увеличение доходов; снижение транзакционных издержек	Повышение эффективности деятельности	Увеличение доходов; совершенствование денежных потоков; рост прибыли	Рост конкурентных преимуществ; экономия от масштаба; затраты на объединение; дополнительные инвестиции
Особенности	Учет возмущений внешней среды	Сопоставимость информации	Доступность расчетов	Использование экспертных оценок

Система показателей эффективности интеграции производства позволяет системно определить основные источники роста и развития. Данная система должна включать две группы показателей: показатели уровня интеграции и развития производства (рост объемов производства и активов интегрированной структуры по сравнению с региональным уровнем и др.) и показатели финансового состояния интегрированной структуры (рост прибыли, рентабельности, финансовой устойчивости и др.).

Прибыль - главный показатель эффективности деятельности интегрированного объединения. Она складывается из прибыли сельхозпроизводителей и перерабатывающих предприятий в интеграции:

$$P_{cx} + P_{nep} \rightarrow \max.$$

Увеличение совокупной прибыли интеграции является базой для осуществления инвестиций, расширения ассортимента и улучшения качества выпускаемой продукции на всех уровнях производства и переработки сырья.

Их оценка в динамике за ряд лет позволяет получить достаточно полную картину эффективности организации и функционирования интегрированной структуры, выявить основные факторы создания дополнительной стоимости бизнеса в результате интеграции (табл. 3).

Полученный эффект синергии предполагает в будущем получение большей прибыли в интегрированном объединении предприятий, нежели от самостоятельного их функционирования, который будет иметь вид:

$$\mathcal{E} = \mathcal{E}_1 + \mathcal{E}_2 + \sum Si,$$

где \mathcal{E} - общий эффект от совместной деятельности интеграции;

\mathcal{E}_1 - эффект (доход) от деятельности сегментов бизнеса;

\mathcal{E}_2 - эффект (доход) от вида деятельности бизнеса;

$\sum Si$ - эффект от объединения (синергический эффект).

$$\sum Si = S_1 + S_2 + S_3 + S_4 + S_5,$$

где S_1 - эффект от увеличения партий поставок материальных ресурсов объединения (экономия может составить 15-30%);

Таблица 3. Основные факторы создания дополнительной стоимости бизнеса в результате интеграции

Факторы роста стоимости, инициируемые интеграцией	Условия формирования
1	2
1. Денежный поток участников интегрированной структуры	
1.1. Рост выручки (увеличение объема производства и продаж в натуральном выражении)	Рост конкурентоспособности продукции за счет повышения качества Увеличение производства за счет установления более обоснованных цен и др.
1.2. Снижение издержек	Снижение потерь Эффект масштаба Совершенствование системы управления
1.3. Рост чистой прибыли	Налоговая экономия за счет снижения объема промежуточного продукта Возможности получения налоговых льгот
2. Повышение эффективности использования капитала интегрируемых предприятий	
2.1. Ускорение оборачиваемости оборотного капитала	Снижение резервных запасов производителей продукции
2.2. Снижение потребностей в финансировании технического оснащения	Комплексное использование внутреннего нематериального актива
2.3. Повышение эффективности инвестиций	Увеличение инвестиционных проектов Повышение качества проектов
3. Снижение рисков интегрированной структуры	
3.1. Снижение производственных рисков	Снижение рисков принятия необоснованных решений Снижение рисков потерь по причинам нарушения технологии
3.2. Снижение рыночных рисков	Повышение качества маркетинга Устойчивые связи с торговыми организациями Расширение рынков
3.3. Снижение финансовых рисков	Повышение финансовой устойчивости за счет улучшения финансовых результатов Снижение риска недофинансирования проектов Расширение рынка капитала и улучшение положения на рынке
4. Социальные факторы роста стоимости бизнеса	
4.1. Рост имиджа (привлекательности) структуры на рынке продуктов и сырья	Рост клиентской (поставщиков и потребителей) стабильности
4.2. Рост стабильности и квалификации персонала	Рост инвестиций в персонал Увеличение социального пакета за счет повышения финансовых результатов
4.3. Совершенствование системы мотивации персонала	Формирование системы оплаты труда, ориентированной на рост стоимости бизнеса интегрированной компании

S_2 - увеличение дохода у сегментов бизнеса за счет оптимизации производства (до 20 % дохода);

S_3 - увеличение дохода вида деятельности холдинга за счет расширения ассортимента выпускаемой продукции (до 20-30 %);

S_4 - увеличение дохода сегментов бизнеса за счет снижения транзакционных издержек (не менее 10-15 %, а при наличии у агрохолдинга собственной розничной сети - до 30 %);

S_5 - увеличение дохода агрохолдинга за счет снижения транзакционных издержек (не менее 10-15 %, а при наличии у агрохолдинга собственной розничной сети - до 30 %).

Таким образом, объединение сельскохозяйственных предприятий в интеграцию является наиболее эффективным способом повышения их конкурентоспособности и гарантией устойчивости бизнеса.

Опыт работы интегрированных предприятий свидетельствует о том, что достижение высоких эконо-

мических показателей обеспечивается при условии организации высокоэффективных сырьевых зон. Например, интегрированные агропромышленные формирования в Республике Мордовии дают возможность обеспечить сельскохозяйственным предприятиям гарантированный сбыт произведенной продукции, а перерабатывающим предприятиям - создать надежную сырьевую базу. Таким образом, общий мотив интеграции - эффект, достигаемый за счет расширения его масштабов, сокращения транзакционных издержек и повышения конкурентоспособности продукции.

¹ Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: учеб. пособие для вузов. М., 2001.

² Пронин М.В. Экономическая оценка слияний и поглощений непубличных компаний промышленности: монография. Тамбов, 2006.