

водству высокомолекулярного полиамида по лицензии немецкой компании. В 2001 г. смонтирована линия по производству нити с углубленной переработкой, много этой продукции идет на экспорт [3]. Также с учетом важности (при дефиците цветных металлов) для Беларуси композиционных материалов у немецкой компании закупается установка для производства данного вида продукции. И когда линия на ПО в Гродно будет смонтирована, одна тонна изготовленной на ней прочной пластмассы заменит три-четыре тонны цветных металлов.

Приведенный пример совершенствования структуры производства на Гродненском ПО «Химволокно» свидетельствует о тесной связи технологической и организационной реструктуризаций. В целом необходимо отметить, что в Беларуси технологическая реструктуризация может осуществляться по таким направлениям: 1) изменение номенклатуры и ассортимента производимой продукции; 2) повышение ее качества; 3) внедрение новых технологий и 4) обновление основных фондов. Реструктуризация всегда осуществляется по программе (бизнес-плану), разработанной руководством предприятия. Тем самым менеджмент предприятия подтверждает способность, готовность и возможность адаптации предприятия к условиям изменившейся внешней среды.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Уварова Г.В. Микроэкономические проблемы реструктуризации предприятия // Вестник БГЭУ. – 1997. – №2. – С. 110–117.
2. Миханек М., Булыга Г. Плюс информатизация всей страны // Беларуская думка. – 2002. – №6. – С. 93–99.
3. Казакова В. Чтобы не оборвалась нить // Беларуская думка. – 2001. – №8. – С. 65.

УДК 630\*9

В.В. Судник, аспирант

#### **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЛПФГ С ПОМОЩЬЮ РАСЧЕТА ЭФФЕКТА СИНЕРГИИ**

In the paper the technique of research of the mechanism of receiving of synergism effect as a result of creation of integration formation in a timber industry complex is offered.

Для успешного функционирования лесопромышленного комплекса Республики Беларусь необходима эффективная кооперация и интеграция производителей и переработчиков лесосырья в интеграционные формирования, одна из форм которых – лесопромышленная финансовая группа (ЛПФГ). Цель такой интеграции – создание структуры, способной в рамках общего акционерного общества эффективно работать и получать прибыль, обеспечивающую воспроизводственный процесс. Поскольку основные фонды предприятий ЛПК имеют высокую степень износа, то для их модернизации необходимы денежные средства. Но так как этих денег нет ни у предприятий, ни у государства, то необходимо привлечение инвестиций. Проработка данного вопроса на макро- и микроуровнях показала, что решить его можно лишь совместно с банком путем создания лесопромышленной финансовой группы по схеме банк – поставщики сырья – производители продукции деревообработки – торговые предприятия.

Для создания лесопромышленной финансовой группы необходимо разработать экономический механизм взаимоотношений на принципах саморегулирования при условии, что предприятия-участники сохраняют свой юридический статус и тем самым вписываются в существующую систему налогообложения. Такие объединения существуют в ряде регионов России.

В Беларуси такие формы интеграции и кооперации практически мало используются, хотя, как показывает зарубежный опыт, эти формирования успешно функционируют в рыночных условиях. Поэтому для более полного учета взаимных экономических интересов поставщиков лесосырья, деревообрабатывающих и торговых предприятий в республике назрела острая необходимость в создании ЛПФГ и других формирований в различных отраслях ЛПК. Особенно актуально создание таких формирований в нашей стране по производству и сбыту мебельной и плитной продукции.

ЛПФГ образуются на основе следующих принципов:

- добровольность интеграции и полная юридическая самостоятельность;
- единство функционально-технологической целостности, увязанной во всех производственных звеньях;
- эффективная структура организации и гибкая система управления;
- система экономических взаимоотношений, обеспечивающая заинтересованность всех участников в конечных результатах.

Эффективность проекта создания ЛПФГ характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов применительно к интересам его участников.

В целях сравнения и выбора наилучшего варианта проекта, обоснования форм и объемов участия в его реализации в качестве критериев можно использовать различные показатели, к которым относятся: чистый дисконтированный доход; индекс доходности; внутренняя норма доходности; срок окупаемости.

Наряду с перечисленными в зависимости от целей оценки возможно использовать и другие критерии и ряд других показателей: интегральной эффективности затрат, точки безубыточности, простой нормы прибыли, капиталотдачи и т. д.

Одним из важнейших направлений обоснования целесообразности создания корпоративных структур является оценка экономического эффекта (синергии, синергизма), обусловленного фактором интеграции.

Согласно «Большому экономическому словарю», «синергия [гр. *singereia*] – большая эффективность, образующаяся в результате слияния компании, по сравнению с ее отдельными частями до объединения – цель любого слияния и поглощения» [1, с. 906]. «Большой финансово-экономический словарь» толкует синергизм как «явление в деловой практике, когда общий результат превосходит сумму отдельных эффектов» [2, с. 925].

Потенциальные слагаемые синергии включают: экономию за счет укрупнения масштабов производства; экономию на транзакционных издержках; экономию в связи с расширением контролируемых рынков – что дает возможность минимизировать издержки на рыночное продвижение новых товаров; экономию в результате тиражирования результатов НИОКР и инвестиционных проектов значительной совокупностью предприятий-партнеров; рост объемов контрактов и их лучшую реализуемость при объ-

единении активов; наращивание инвестиционного потенциала на основе получения дополнительных заемных средств, изыскания способов дополнительной аккумуляции временно свободных денежных ресурсов отдельных участников; операционную экономию, связанную с устранением дублирования управленческих функций и их централизацией, с сокращением сбытовых затрат и с ростом производства вследствие приобретения дополняющей продукции.

Количественная оценка влияния фактора интеграции может быть получена на основе сравнения дополнительной экономии в результате реализации преимуществ объединения и совместной деятельности и издержек, связанных с созданием ЛФПГ. Практическим инструментом является оценка эффекта синергизма.

Нами предложена усовершенствованная формула для расчета эффекта синергии, разработанная на основании предложений российских ученых с учетом современного состояния лесопромышленного комплекса Беларуси, которую можно использовать в белорусских условиях в следующем виде [3, 4]:

$$C_n = [\Delta(PN)_n + (EE)_n] - \Delta I_n \pm \Delta T_n, \quad (1)$$

где  $C_n$  – эффект в период времени после слияния;  $n$  – расчетный период времени;  $\Delta(PN)_n$  – расчетная дополнительная прибыль от расширения масштабов деятельности;  $(EE)_n$  – экономия текущих производственных издержек;  $\Delta I_n$  – инвестиции на реконструкцию и расширение;  $\Delta T_n$  – прирост (экономия) налоговых платежей.

Так как результат интеграции предприятий проходит в течение расчетного периода, т. е. во времени, необходимо учитывать фактор времени по формуле дисконтирования.

С учетом дисконтирования эффект синергии будет равен

$$C_{n \text{ дисконт}} = \frac{C_n}{(1+r)^t}, \quad (2)$$

где  $r$  – ставка ссудного банковского процента;  $t$  – период времени (1 год).

Конкретные составляющие суммарного синергического эффекта возникают одновременно, могут взаимоусиливаться или взаимоослабляться. Например, в долгосрочных концепциях интеграционных структур следует предусматривать, что эффект от концентрации производства должен ослабляться и его желательно дополнять эффектом от диверсификации деятельности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1999. – 1248 с.
2. Пивовар А.Г. Большой финансово-экономический словарь / Под. ред. В.И. Осипова. – М.: Экзамен, 2000. – 1064 с.
3. Судник В.В. Интеграционные структуры как новые формирования в лесопромышленном комплексе // Экономика. Финансы. Управление. – 2001. – № 3–С. 39–47.
4. Судник В.В. О целесообразности создания финансово-промышленных групп в лесопромышленном комплексе Беларуси // Вести института современных знаний. – 2002. – № 3–4.–С. 73–76.