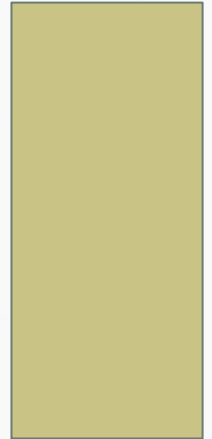


**ЭФФЕКТИВНОСТЬ «ЖЕСТКИХ»
ФОРМ ИНТЕГРАЦИИ
СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ
БЕЛАРУСИ:**

**ПРИМЕР ХОЛДИНГА
«ГОМСЕЛЬМАШ»**

ДОКЛАДЧИК: ВОЛКОВА ЮЛИЯ АЛЕКСАНДРОВНА,
М.Э.Н., АСПИРАНТ



ЦЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЯ –

- определить условия предпочтительности использования «жестких» форм интеграции и их недостатки,
- разработать методику оценки эффективности интеграционных структур «жесткого» типа и апробировать ее на примере холдинга ОАО «Гомсельмаш».

«ЖЕСТКАЯ» ИНТЕГРАЦИЯ

- одна из форм интеграции субъектов хозяйствования на основе их технологического объединения, а также интеграции капитала через слияния и поглощения.
- Важнейшей особенностью является формальная зависимость организаций друг от друга на основе контроля собственности.
- В экономике Беларуси наиболее распространена в виде такой организационно-правовой формы, как холдинги.

УСЛОВИЯ ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ «ЖЕСТКОЙ» ИНТЕГРАЦИИ

- а) институциональная неразвитость рынков и низкая дисциплина договорных отношений, а также неэффективность механизмов принуждения к исполнению контрактов (судебной системы);
- б) неэффективность функционирования ценового механизма, выражающегося в том, что цены на рынке не носят равновесного характера, например, в силу их директивного установления и монополизации;
- в) неэффективность рынка капитала (высокие реальные процентные ставки, ограничения на доступ к капиталу)

НЕДОСТАТКИ «ЖЕСТКОЙ» ИНТЕГРАЦИИ

- а) высокие расходы на совершение сделок по слиянию и поглощению для материнской организации;
- б) снижение эффективности организаций-участников вследствие ослабления конкуренции и снижения уровня специализации;
- в) рост расходов на управление и его усложнение; высокие постоянные издержки, связанные с низкой мобильностью производственных мощностей;
- г) рост монополизации рынка и барьеров доступа на него для независимых организаций, рентаориентированные стратегии интегрированных организаций;
- д) стремление к долгосрочным инвестициям, что снижает мобильность инвестиционных ресурсов и удлиняет сроки их окупаемости;
- е) высокая уязвимость перед снижением спроса на конечную продукцию вертикальной цепочки;
- ж) неравномерность технического и технологического прогресса для разных этапов вертикальной цепи, что приводит к сдерживанию инновационной активности организаций, входящих в вертикальную структуру и непропорциональности их производственных возможностей;
- з) директивное распределение ресурсов внутри интегрированной структуры может быть менее эффективно, чем посредством рыночного механизма;
- и) искажение трансфертными ценами показателей эффективности организаций, прежде всего, материнских и др.

УРОВЕНЬ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, ВХОДЯЩИХ В ХОЛДИНГ «ГОМСЕЛЬМАШ»

$$SE_{Pr_a} = (Pr_{a,ИС} - Pr_{a,ср}) / Pr_{a,ср} \times 100$$

Где SE_{Pr_a} - уровень синергетического эффекта взаимодействия организаций, входящих в интегрированную структуру, %;

$Pr_{a,ИС}$ – величина рентабельности активов интегрированной структуры (производственной цепочки),

$Pr_{a,ср}$ – средняя величина рентабельности активов (определяется по формуле средней арифметической взвешенной, вес – величина валовых активов) организаций, входящих в интегрированную структуру (выстроенных в производственную цепочку), коэфф.

Показатель	Значения по годам				
	2010	2011	2012	2013	2014
Средняя величина рентабельности активов предприятий, входящих в холдинг, коэфф.	0,1126	0,1364	0,1383	0,1245	0,0375
Величина рентабельности активов холдинга, коэфф.	0,1234	0,1413	0,1479	0,1427	0,0423
Уровень синергетического эффекта взаимодействия предприятий, входящих в холдинг, %	9,56	3,60	6,92	14,61	12,66

ВЛИЯНИЕ ФАКТОРНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА УРОВЕНЬ СИНЕРГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, ВХОДЯЩИХ В ХОЛДИНГ «ГОМСЕЛЬМАШ»

Показатель	Значения по годам			
	2011	2012	2013	2014
Абсолютное изменение результативного показателя				
1. Синергия взаимодействия предприятий, коэфф.	-0,0595	0,0332	0,0769	-0,0194
Абсолютное изменение результативного показателя за счет изменения факторных показателей				
2. Прибыли интегрированной структуры, коэфф.	1,1510	0,7380	0,3473	-0,7236
3. Величины валовых активов интегрированной структуры, коэфф.	-0,9921	-0,6900	-0,3846	-0,0829
4. Средней величины рентабельности активов организаций, входящих в интегрированную структуру, коэфф.	-0,2185	-0,0147	0,1142	0,7870

ПОКАЗАТЕЛЬ СИНЕРГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ С ПОПРАВКОЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ

Годы	Синергия взаимодействия	Значения показателя синергии взаимодействия предприятий холдинга «Гомсельмаш» с поправкой на организацию								
		ОАО «Гомсельмаш»	ОАО «ГЗЛиН»	ОАО «ГЗСИиТО»	ОАО «СМЗ»	РУП «Авангард»	ОАО «НТЦК»	РПУП «Топаз»	ОАО «СП-Строй»	Среднее значение
2010	1,096	1,353 ²	1,045	1,091	1,093	1,095	1,094	1,092	1,094	1,120
2011	1,036	1,096	1,024	1,034	1,035	1,036	1,037	1,035	1,035	1,042
2012	1,069	1,189	1,050	1,065	1,064	1,069	1,070	1,067	1,068	1,080
2013	1,146	1,552	1,067	1,145	1,132	1,146	1,148	1,142	1,145	1,185
2014	1,127	1,554	1,050	1,125	1,113	1,126	1,129	1,122	1,125	1,168
Изменение показателя синергии взаимодействия предприятий ПО «Гомсельмаш» при условии исключения предприятия										
2010	X	+0,257	-0,051	-0,004	-0,003	0,000	-0,002	-0,004	-0,001	X
2011	X	+0,060	-0,012	-0,002	-0,001	0,000	0,000	-0,001	-0,001	X
2012	X	+0,120	-0,019	-0,004	-0,005	0,000	0,001	-0,002	-0,001	X
2013	X	+0,406	-0,079	-0,001	-0,014	0,000	0,002	-0,005	-0,001	X
2014	X	+0,428	-0,077	-0,001	-0,014	0,000	0,002	-0,004	-0,001	X
Рейтинг предприятий по уровню показателя синергии взаимодействия с поправкой на организацию (меньше – лучше)										
2010	X	8	1	2	4	7	5	3	6	X
2011	X	8	1	2	3	6	7	5	4	X
2012	X	8	1	3	2	7	6	4	5	X
2013	X	8	1	5	2	7	4	3	6	X
2014	X	8	1	5	2	7	4	3	6	X

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ПОЛУЧЕННЫХ ЧИСЛОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

- – ОАО «Гомсельмаш», являясь конечным звеном в цепочке создания добавленной стоимости производимой продукции, имеет сравнительно небольшой удельный вес в общей внутренней дебиторской задолженности холдинга (25,2%), при этом располагая 73,7% его валовых активов;
- – низкий уровень использования производственных мощностей (ОАО «Гомсельмаш» в 2010-2014 гг. имело наименьшую среди всех предприятий холдинга загрузку оборудования, в среднем – 36,2%) отрицательно сказывается на удельном весе прибыли, полученной ОАО «Гомсельмаш» в общем объеме прибыли холдинга. При этом более высокая загрузка производственных мощностей дочерних предприятий может быть связана с опережающими выпуском готовой продукции закупками комплектующих со стороны головной организации;
- – имеет место несбалансированность трансфертных цен поставок комплектующих между ОАО «Гомсельмаш» и другими предприятиями холдинга, приводящая к перераспределению большей части добавленной стоимости и финансовых результатов в сторону дочерних предприятий.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ:

- во-первых, необходим пересмотр трансфертных цен на внутренние поставки комплектующих,
- во-вторых, разработка и обеспечение эффективного функционирования механизма оперативной корректировки трансфертных цен в зависимости от изменений ценовой конъюнктуры на готовую продукцию холдинга,
- в-третьих, недопущение опережающих внутренних закупок комплектующих головным предприятием, которые таким образом перекалывают на него риски неблагоприятных изменений спроса на рынке.

Спасибо за внимание!