

¹ Институт экономики
и организации промышленного производства СО РАН
пр. Акад. Лаврентьева, 17, Новосибирск, 630090, Россия
E-mail: titov@ieie.nsc.ru

² Новосибирский национальный исследовательский
государственный университет
ул. Пирогова, 2, Новосибирск, 630090, Россия
E-mail: ef1@lab.nsu.ru

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВУЮЩЕГО АЛЬЯНСА ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассматривается методологический подход к построению механизмов формирования и взаимодействия предприятий в промышленных альянсах, в основе образования которых лежит экономический интерес предприятий.

Ключевые слова: механизмы взаимодействия предприятий, промышленные альянсы, экономический интерес предприятий, синергетический эффект.

Важной проблемой, которая должна решаться в рамках промышленной политики, является развитие интеграционных процессов. Ускорение развития промышленного производства многие предприятия (за рубежом и у нас в стране) осуществляют за счет достижения конкурентных преимуществ при образовании альянсов взаимосвязанных предприятий (фирм). При этом осуществляются общие инвестиционные проекты, нововведения. От совместного использования конкурентных преимуществ отдельных предприятий (их возможностей, основанных на ключевых компетенциях) возникает значительный синергетический эффект [1]. Такой эффект от взаимодействия группы предприятий далее будет рассматриваться как системный эффект [2].

Синергетический эффект возникает за счет объединения ресурсов и деятельности (объединение НИР, закупок, производства, маркетинговых программ и др.), использования достижений в отдельных фирмах другими предприятиями группы, использования знаний схожих отраслей, общего имиджа. Однако эффект возникает не в любой ситуации взаимодействия предприятий. Необходимо так организовать взаимодействие группы предприятий, чтобы системный эффект был получен и способствовал бы повышению эффективности производства. Следует подчеркнуть, что общий синергетический эффект во многом определяется управленческим синергизмом. Именно с помощью системного управления подобными процессами можно получить значительный эффект.

Организация взаимодействия предприятий, выбор эффективной формы интеграции затруднен по разным причинам. В российских условиях наиболее важными причинами являются тяжелое финансово-экономическое положение многих предприятий и нежелание собственников потерять свою независимость. Поэтому следует обратить внимание на образование стратегического альянса – соглашения о кооперации независимых компаний для достижения определенных коммерческих целей, для получения синергии, системного эффекта объединенных и взаимодополняющих стратегических ресурсов компаний. Стратегические союзы (альянсы) являются перспективной формой интеграции компаний. Заключение альянсов представляет собой один из наиболее быстрых и дешевых путей реализации стратегии. Ис-

ходя из предназначения взаимодействия группы предприятий их организационная форма будет представлять объединение нескольких форм и сфер деятельности альянса.

Проще всего организовать соглашения существующих предприятий, которые фактически находятся в единой технологической цепочке. Эффективно взаимное кредитование предприятий. Экономические отношения между участниками интеграции должны строиться на основе баланса их интересов.

Таким образом, основой интеграции предприятий является их экономический интерес. При этом должны быть созданы механизмы достижения баланса такого интереса, основанные на использовании обоснованных трансфертных цен и распределении эффекта от инвестиций в соответствии с внутренней нормой доходности (прибыли) совместных проектов и долей участия предприятий в реализации совместной деятельности.

Товарная стратегия создаваемого альянса может быть оценена на основе стратегического планирования, бизнес-планирования [2–4]. Оценка эффективности реализации такой стратегии может служить и обоснованием создания альянса.

Предположим, что некоторая группа предприятий хочет создать альянс для совместной реализации инвестиционных проектов. По всем таким проектам должно быть осуществлено предварительное технико-экономическое обоснование их эффективности, т. е. разработаны локальные бизнес-планы. В целом для планирования такого взаимодействия предприятий необходима организация бизнес-планирования использования собственных средств предприятий, инвестиций со стороны. Очень важно дать оценку эффективности инвестиционных программ, сроков возвратов кредитов. Существенным подспорьем для реализации таких программ может стать и системный эффект от их реализации: экономия на условно-постоянных расходах при росте объемов продаж; использование средств предприятий, имеющих прибыль, на возвратной основе (и с оплатой процентов по внутренней норме доходности проектов); вовлечение в оборот прибыли, которая будет получена от реализации инвестиционных проектов, использование производственных возможностей предприятий на основе кооперации. Реализация совместных инвестиционных проектов собственно и служит основой объединения предприятий в альянс. Такие альянсы могут служить основой формирования новых корпораций, ФПП.

Решение такой сложной задачи вполне осуществимо на основе бизнес-планирования. Здесь же будет представлен методический подход к постановке задачи формирования альянса, консорциума предприятий, в котором будут описаны исходные состояния предприятий-участников интеграции, их возможное участие в общих разработках, эффект интеграции и система его распределения.

В бизнес-плане деятельность группы предприятий рассматривается на несколько лет вперед. Поэтому предприятия, желающие войти в альянс, в базовом периоде задают информацию о прогнозируемых объемах (без учета взаимодействия предприятий и реализации инвестиционных проектов, которые будут рассматриваться дополнительно): продаж (реализации), условно-постоянных накладных расходов, чистой прибыли или убытков, прироста оборотного капитала, амортизационных отчислений. Задаются доли амортизационных отчислений, направляемые предприятиями на инвестиции. Все эти и другие данные представляются самими предприятиями в ценах базового года.

Становление и развитие альянса, взаимодействие предприятий представляется через планирование реализации инвестиционных проектов, информация по которым также задается в базовом периоде. По каждому инвестиционному проекту формируются следующие данные. Указывается время возможного начала реализации проектов. Учитываются объемы капитальных вложений и прироста оборотного капитала (в ценах базового года) на предприятиях, которые затрагивает тот или иной проект, амортизационных отчислений по проектам, прибыли до вычетов процентов и налога с прибыли, продаж продукции при реализации проектов.

Указанные параметры при наличии заданных коэффициентов дисконтирования (на основе нормы прибыли и уровня рисков) позволяют для каждого инвестиционного проекта рассчитать значения чистого дисконтированного дохода (ЧДД) – NPV , внутренней нормы доходности (ВНД) и др. [3–5]. Проекты с ВНД меньше ставки дисконтирования в бизнес-планировании не участвуют. Вся указанная информация предоставляется каждому предприятию,

желающему участвовать в создании альянса. Однако необходимо отметить следующее обстоятельство. Те проекты, которые предприятие само может полностью реализовать и они не касаются других компаний, не попадают в общий список для формирования бизнес-плана развития альянса. Если для реализации «своего» проекта средств не хватает, то такой проект может быть представлен в общий список и по нему будет указана информация о величине недостающих средств по годам его осуществления.

Практическая реальность связана с тем, что банковские долгосрочные инвестиционные возможности (кредитные ресурсы) по годам ограничены. Другими источниками финансирования могут быть инвестиционные ресурсы всех предприятий будущего альянса: чистая прибыль предприятий, в которых внедряются нововведения; чистая прибыль предприятий, направляемая ими на финансирование «чужих» проектов, но при условии их возвратности с процентами или выплаты дивидендов при долевом участии в проектах. Такие возможности предприятий также оговариваются до составления общего бизнес-плана.

Далее представим методический подход к формированию плана взаимодействия предприятий, на основе которого и определяется перечень предприятий, которые войдут в альянс.

В первую очередь необходимо решить организационный вопрос. Он связан с тем, что проекты имеют разную эффективность. Ясно, что в проекте с наибольшей ВНД хотели бы участвовать все предприятия группы. Если отдать предпочтение какому-то одному из них, то это нарушит баланс интересов, приведет к появлению разногласий. Поэтому в рамках альянса следует создать управляющую компанию, которая занималась бы процессом реализации общего бизнес-плана развития группы [2]. Эту роль может выполнять и какое-то предприятие группы.

Тогда алгоритм деятельности управляющей компании можно представить следующим образом (см. рисунок). Эта деятельность направляется на максимизацию экономического эффекта от реализации совместных проектов предприятий альянса. Количественный критерий – ЧДД, который должен рассчитываться на основе построения общего бизнес-плана деятельности предприятий альянса при реализации инвестиционных проектов. Оптимизация такого критерия может осуществляться на основе использования показателя ВНД. Использование оптимизационной модели затруднено сложностью ее формализации и применением специального программного обеспечения [2]. Здесь же будет представлена упрощенная схема задачи, решение которой может быть осуществлено в электронных таблицах Excel.



Схема деятельности управляющей компании взаимодействующих предприятий

1. Все рассматриваемые проекты ранжируются по величине ВНД. Перед выбором проектов определяется объем средств по годам планирования, который предприятия могут направить на их реализацию. Далее просматриваются все проекты, начиная с того, который имеет самую наибольшую величину внутренней нормы доходности и с наиболее ранним сроком начала его реализации. Суммируется потребность в инвестициях по годам планирования по мере включения в план реализации проектов. Процесс заканчивается, когда будут рассмотрены все проекты или использованы все объемы финансирования со стороны предприятий.

2. Осуществляется перерасчет планов деятельности предприятий с учетом реализации проектов, которые были выбраны. Проекты обеспечивают прирост объемов продаж, увеличение прибыли, в том числе за счет экономии на постоянных расходах, других элементов системного эффекта. Прирост прибыли идет на возврат заемных средств. Другая часть этого прироста распределяется между предприятиями в виде процентов за предоставленные кредиты. Уровень ставки процентов за кредиты определяется делением полученной прибыли за вычетом возврата кредитов к величине этих кредитов. Этот уровень ставки процентов должен быть значительно больше ставки рефинансирования ЦБ РФ. В противном случае без такого экономического интереса вряд ли предприятия станут участвовать в создании альянса.

Таким образом, на предприятиях появляются дополнительные финансовые ресурсы для реализации каких-то из оставшихся проектов. Расчеты переносятся на первый этап, но с учетом уже принятых решений.

Выход на третий этап расчетов может быть осуществлен после нескольких итераций на первом и втором этапах.

3. Если еще часть проектов не принята к реализации, то время их реализации сдвигается на год, осуществляется переход на первый этап расчетов. Сдвиг во времени начала реализации проектов может быть неоднократным (что оговаривается в исходной информации) и зависит от длительности планового периода и минимальной длительности выхода проектов на заданный уровень результативности.

4. Фиксируются все проекты, не включенные в план реализации из-за отсутствия финансовых средств. Однако, как уже отмечалось, часть чистой прибыли предприятия намерены инвестировать в реализацию проектов и получать в дальнейшем дивиденды. Величина дивидендов (на единицу инвестиций) должна перекрывать доход от инвестиций у себя на предприятии и получение банковских процентов с депозитного счета с учетом риска. Следовательно, рентабельность инвестиций в новые проекты должна составлять не менее 30–40 % (без учета инфляции). В противном случае инвестиционные проекты останутся без финансового обеспечения со стороны других предприятий. Кроме этого, на четвертом этапе из оставшихся проектов не рассматриваются те, по которым предприятия-разработчики или их собственники не согласны уменьшать свою долю в капитале предприятия. Кроме того, по каким-то проектам сразу фиксируется возможность их реализации за счет участия в капитале. Далее осуществляется переход на первый этап, и проводятся расчеты, включая второй и третий этапы, аналогичные изложенным.

5. Если часть проектов останется не обеспеченной финансовыми ресурсами, то осуществляется возврат на первый этап и рассматривается вариант использования банковских кредитных ресурсов (по которым также задается возможный объем использования). При этом в первую очередь учитываются средства предприятий.

6. Фиксируется перечень предприятий, которые войдут в альянс. Если все объемы финансовых ресурсов предприятий, переданные в единый фонд инвестиций при управляющей компании, задействованы, то это значит, что все предприятия войдут в альянс. Если часть средств таких ресурсов осталась неиспользованная, то фиксируется перечень предприятий, по которым их проекты не включены в план реализации. Такие предприятия ранжируются по критерию финансовой устойчивости: предприятие с минимальной рентабельностью продаж продукции замыкает такой список. Последние предприятия такого списка, суммарный объем предоставляемых средств которыми меньше или равен объему неиспользованных средств, не войдут в список альянса. В этом случае необходимо вернуться на первый этап расчетов и в них учесть только те предприятия, которые остались в списке.

Таким образом, основой оптимизации становится чистый денежный поток по всем предприятиям, дисконтированный к базовому периоду, за счет выбора проектов с максимальными показателями внутренней нормы доходности. Чистый дисконтированный доход лежит в основе определения рыночной стоимости предприятия, стоимости акций на фондовом рынке. Значение ЧДД существенно возрастает из-за системного эффекта от взаимодействия предприятий и влияния прибыли, получаемой от реализации нововведений, на инвестиционный процесс.

В рассмотренной ситуации возникает и чисто организационная задача: как преодолеть финансовый барьер при наличии эффективных проектов развития предприятий? При реализации проектов из-за значительного роста объемов продаж существенно возрастают налоговые отчисления в бюджет. В настоящее время государство располагает значительными свободными финансовыми ресурсами, но не использует их из-за боязни роста инфляции.

Банковские структуры или инвестиционные компании могут получить от этого процесса только проценты от выданного им кредита. Риск же по реализации долгосрочных проектов существует (возможны задержки с освоением мощностей, доработкой качества продукции), по-прежнему велика инфляция. Поэтому кредитные организации неактивно участвуют в инвестиционном процессе. Инвестору необходимы дополнительные дивиденды.

Выходом в такой ситуации, как показано в работе, является использование средств предприятий через создание управляющей, инвестиционной компании, которая становится основой альянса (это может быть и одно из предприятий группы). Доля участия предприятий в реализации проектов определяется объемом финансовых ресурсов, выделенных для инвестиций. Пропорционально этим величинам распределяется между предприятиями и эффект от реализации проектов.

Список литературы

1. Кэмпбелл Э., Саммерс Лачс К. Стратегический синергизм. СПб.: Питер, 2004. 416 с.
2. Титов В. В. Оптимизация управления промышленной корпорацией: вопросы методологии и моделирования. Новосибирск, 2007. 256 с.
3. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 720 с.
4. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А. П. Градова. СПб.: Спец. лит., 1995. 590 с.
5. Беренс В., Хавранек П. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований. М.: АОЗТ «Интерэксперт», 1995. 343 с.

Материал поступил в редколлегию 10.03.2012

V. V. Titov, I. M. Bobko, B. V. Prilepsky

ECONOMIC MECHANISM OF INTERACTING ALLIANCE OF ENTERPRISES' FORMATION

Paper deals with mechanisms of enterprises formation and development under industrial alliances. Formation is motivated by economic interest of the firm. Methodological approach is discussed.

Keywords: mechanisms of firm's interactions, industrial alliances, economic interests of firms, synergistic effect.