

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СИНЕРГЕТИЧНИХ ЕФЕКТІВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ УГОД

METHODOICAL APPROACH TO DEFINITION OF SYNERGISTIC EFFECT OF INTEGRATION AGREEMENTS

Верхоглядова Н.І.

доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи,
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

Лисенко Ю.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства,
Інститут підприємництва «Стратегія»

У статті обґрунтовуються методичні підходи до визначення синергетичного ефекту інтеграційних угод у промисловості. Проведено порівняння визначень понять економічний ефект та синергетичний ефект. Наведено основні визначення терміну «синергія». Акцентовано увагу на доцільності застосування синергійного підходу при здійсненні інтеграційних угод, оскільки це надасть додаткові переваги підприємству в конкурентній боротьбі.

Ключові слова: ефект, система, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, економічний ефект, синергетичний ефект, ефективність діяльності.

В статье обосновываются методические подходы к определению синергетического эффекта интеграционных соглашений в промышленности. Проведено сравнение определений понятий экономический эффект и синергетический эффект. Приведены основные определения термина «синергия». Акцентируется внимание на целесообразности применения синергетического подхода при осуществлении интеграционных соглашений, поскольку это даст дополнительные преимущества предприятию в конкурентной борьбе.

Ключевые слова: эффект, система, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, экономический эффект, синергетический эффект, эффективность деятельности.

The article justified methodological approaches to determining the synergistic effect of integration agreements in the industry. Comparison of definitions of economic and synergistic effects was realized. The basic definitions of the term of "synergy" were given. The attention is focused on the feasibility of synergistic approach in the implementation of integration agreements, as this will provide additional benefits to the enterprise in the competition.

Keywords: effect, system, competitiveness, competitive advantages, economic impact, synergies efficiency.

Постановка проблеми. Вітчизняна економіка характеризується домінуванням тенденцій інтегрування окремих одиниць бізнесу, особливо в промисловості. Аналіз сучасного ринку дозволяє зробити висновок про стрімке зростання інтересу до інтеграційних угод, що підтверджується збільшенням їх числа. І, тому,

застосування на практиці нових прогресивних підходів до організації діяльності інтегрованих бізнес-одиниць, одним з яких є синергетичний підхід, допоможе приймати правильні та ефективні управлінські рішення в конкурентному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема вивчення ефек-

тивності злиттів і поглинань, загалом, та досягнення синергетичного ефекту, зокрема, є надзвичайно цікавою як для практиків, так і для теоретиків. Вагомий науковий внесок у дослідження проблем розвитку синергетичного підходу зробили І. Ансофф, М. Портер, Е. Кемпбелл, В.Б. Занг, В. Андерсон, Є.І.Ходаківський, І.Г. Грабар, Ю.С. Цал-Цалко, Л.І. Антошкіна, В.І. Мелькін. У їхніх працях розглянуто теми сутності синергії; впровадження, визначення та оцінки синергетичного ефекту. Однак питання визначення синергетичного ефекту в процесі здійснення інтеграційних угод потребує глибшого вивчення.

Постановка завдання. Все викладене раніше дозволяє сформулювати завдання даного дослідження, яке полягає в уточненні значення синергетики як науки, яка сприятиме виграшу підприємства в конкурентній боротьбі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному економічному середовищі злиття і поглинання є одним з найважливіших механізмів зростання вартості бізнесу, підвищення ефективності, конкурентоспроможності, диверсифікації ризиків і оптимізації інвестиційних портфелів за рахунок досягнення синергетичного ефекту.

Одним з основних напрямів аналізу процесів злиття і поглинання є виявлення їхньої мотивації, тобто причин, які стимулюють учасників ринку до здійснення інтеграції. Причому, як відзначають американські фахівці з оцінки бізнесу Ф. Еванс та Д. Бішоп, значна частина переважності подібних операцій зосереджена навколо синергетичного ефекту, і кожне поглинання потрібно оцінювати в світлі ймовірності досягнення передбачених синергетичних ефектів [11].

Саме поняття «синергія» походить від грецького *synergeia*, що означає співробітництво, співдружність, сприяння. Загалом «синергія» означає збільшення ефективності діяльності в результаті поєднання, з'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в єдину систему, завдяки емерджентним (виникнення нових якостей) отриманої системи [1].

Винахідником синергетичного напрямку і терміна «синергетика» є професор Штутгартського університету і директор Інституту теоретичної фізики і

синергетики Герман Хакен [1]. Сутність синергетичної теорії полягає в тому, що при інтеграції двох і більше одиниць бізнесу може бути досягнутий синергетичний ефект, який призводить до того, що результат діяльності об'єднаних підприємств перевершує суму окремих результатів діяльності розрізаних. При цьому слід відрізнити синергетичний ефект від економічного.

Економічні результати діяльності відображають у цілому ефективність використання економічного потенціалу компанії, який включає виробничий, фінансовий і кадровий потенціал, і характеризує загальні можливості, а також конкретні види економічної діяльності [8].

Ефект (стосовно економічної діяльності) – це загальний термін, що охоплює різні економічні та зовнішньоекономічні наслідки функціонування економічних систем. У літературі зустрічаються три найбільш поширені тлумачення даного терміну [2]:

1. Ефект – це результат, отриманий на виході системи. В даному випадку виміряти результат – означає дати зовнішню оцінку результатам функціонування системи.

2. Ефект – це різниця між корисною частиною випуску системи (її результатами) і витратами ресурсів на його виробництво.

В першому та другому визначенні розглядаються результати, що характеризують зміну самої системи – перш за все накопичення або споживання її ресурсів. Зазначена різниця, виражена у вартісних оцінках, – це і є економічний ефект. Отже, в цьому сенсі, в якості результату роботи підприємства за другим тлумаченням ефекту – приймається не обсяг випуску його продукції, а прибуток.

3. Ефект – це результат економічної діяльності, що виражається у задоволенні суспільних потреб в тих чи інших благах, тобто у збільшенні сукупної суспільної корисності. Це є найбільш загальним, економічним значенням терміну «ефект».

Економічному ефекту притаманні наступні характеристики [8]: він являє собою величину, отриману за допомогою синтезу заходів, пропонувані різними елементами системи управління,

а також є величиною певної економічної якості.

Економічний ефект повинен будуватися на основі наступних принципів:

- економічні величини повинні бути чітко визначені і розмежовані одна від одної;

- при розрахунку деяких ефектів слід приводити величини до порівнянної бази, а не використовувати одну з величин на певний момент часу [2].

Ефект характеризує різні сторони функціонування, підприємства, тому може бути різних видів: фінансовий ефект; ефект виробництва; ефект якості виробленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг; ефект роботи машин і устаткування; ефект часу і терміну; соціальний ефект, ефект ринку тощо.

Взаємодія окремих учасників між собою обумовлює виникнення синергетичного ефекту [1]. Синергетичний ефект – це системна сума, що враховує

взаємодію окремих елементів, характеризується нелінійною динамікою. У таблиці 1. представлені основні визначення синергії розроблені зарубіжними та українськими вченими-економістами.

Як зазначає І. Ансофф, одним з основних способів кваліфікації синергізму є розподіл його за критерієм складових прибутку [3, с. 400]:

- торгівельний синергізм має місце у випадку, якщо товари поставляються по тим самим каналам розподілу, їх розробкою керує той самий менеджмент і вони зберігаються на одному складі. При цьому, загальна реклама, методи стимулювання збуту, репутація дозволяють домогтися збільшення доходу підприємства при фіксованих інвестиціях;

- операційний синергізм виникає в результаті більш високого ступеня використання виробничих потужностей і персоналу, розподілу накладних витрат, переваг загальних напрямків

Таблиця 1

Основні визначення поняття «синергія»

Автор	Визначення
Ансофф І., Єгерев І.А. [2, с. 123]	Синергізм називається ефектом «2+2=5», який підкреслює, що фірма шукає такі товарно-ринкові комбінації, за яких ефект від суми більший, ніж сума ефектів складових частин
Люкшинов А. Н. [1]	Синергізм, синергія – варіант реакції на комбіноване, вплив двох або декількох факторів, що характеризується тим, що ця дія перевищує дію, яка чиниться кожним фактором окремо.
Мельник Л.Г. [2]	Синергія – збільшення ефективності діяльності в результаті сполучення, інтеграції окремих частин в єдину систему за рахунок «системного ефекту» (емерджентності)
Шершньова З. Є., Оборська С. В. [1]	Синергія – це ефект системної цілісності, що полягає в отриманні додаткових результатів, які перевищують суму ефектів діяльності елементів до включення їх до системи; є стратегічною перевагою добре організованих підприємств; формується за рахунок взаємопідтримки та взаємодоповнення різних бізнес-напрямків, окремих підсистем виробничо-управлінської системи підприємства, а також із залученням партнерів із-за меж підприємства.
Баришникова Н. [8]	Синергія – це узгоджена, взаємопосилююча дія двох чи кількох підсистем загалом, у результаті якої єдина система дає більший ефект, ніж кожна її підсистема зокрема.
Кузьмін О.Є., Найчук-Хрущ М.Б., Шпак Н.О.[2]	Під синергією, як правило, розуміють феномен, коли дві компоненти, величини, речовини, два чинника тощо разом дають більший ефект, ніж сума їхніх ефектів.
Б. Карлоф [3 с.26]	Синергія – це стратегічні переваги, що виникають при об'єднанні двох або більшого числа підприємств у порівнянні з їх діяльністю окремо, що може бути виражено в зростанні продуктивності та (або) зниження витрат виробництва.

навчання, а також закупівлі великих партій сировини;

- інвестиційний синергізм може бути наслідком спільного використання заводського обладнання, загальних запасів сировини, перенесення результатів науково-дослідницьких робіт з одного товару на інший, експлуатації загального устаткування;

- управлінський синергізм багато в чому визначає загальний позитивний ефект. Він представляє по ряду компонентів прибутки в неявній формі. Тут, значна роль належить кваліфікованому менеджменту, який може позитивно вплинути на конкурентоспроможність підприємства з високим синергетичним ефектом.

Наочне уявлення про структуру синергії стосовно руху ресурсів дає модель професора Кінгстонського університету Робіна Метьюза [3]. Відповідно до неї, синергія виникає за рахунок двох основних джерел: субадитивності й суперадитивності. Природа субадитивності – зниження сукупних витрат компаній, що об'єднуються, при збереженні існуючих умов функціонування. М. Гулд, Е. Кемпбелл [3, с. 31] визначають синергію, як зв'язок між бізнес – одиницями, які призводять до створення додаткової вартості.

Управлінському погляду відповідає визначення синергії як: вміння конкурувати краще, ніж хто-небудь, коли-небудь міг очікувати. Це означає збільшення конкурентної переваги більше ніж необхідно фірмам, щоб вижити на своїх конкурентних ринках.

На основі проаналізованих визначень можна зробити висновок, що «синергія» – це результат процесу об'єднання окремих систем (підприємств, бізнес-одиниць), що призводить до підвищення конкурентоспроможності об'єднаної системи і зростання її вартості. На наш погляд інші наслідки дії синергії або входять в перераховані вище (зростання конкурентоспроможності і вартості), або не обов'язково пов'язані з синергією.

При оцінці складних економічних процесів врахування синергетичного ефекту є важливим, з тієї точки зору, що орієнтація на локальні вигоди окремих учасників цих процесів може призводити до прийняття рішень, не вигідних в цілому.

Основні відмінності синергетичного і економічного ефектів приведені в таблиці 2.

Слід зазначити, що перевищення вартості об'єднаної компанії над вартістю учасників угоди зі злиття або поглинання, на наш погляд, є ключовим показником, що дозволяє оцінити розмір синергетичного ефекту від об'єднання, і як наслідок, може використовуватися при оцінці ефективності проведення операцій зі злиття або поглинання компаній.

На основі аналізу вітчизняної та зарубіжної економічної літератури можна виділити наступні форми синергії при злиттях і поглинаннях, вони представлені на рисунку 1.

Розглянемо класифікацію синергії залежно від ресурсів, що підлягають інтеграції. За цією ознакою виділяють операційну, фінансову, управлінську, інвестиційну та інформаційну синергію.

Таблиця 2

Порівняльні відмінності економічного і синергетичного ефектів

Критерій	Відмінні характеристики	
	Економічний ефект	Синергетичний ефект
Сутнісний зміст	Вимірюваний у вартісному виразі результат зміни як різниці алгебри результату і витрат на досягнення результату.	Системна сума ефектів. Включає ефекти, що отримуються не тільки від складання локальних ефектів, але і від зміни взаємодій між ними.
Врахування якісних змін	Не враховує якісні зміни в цілому і окремих частин.	Враховує якісні зміни в цілому і окремих складових частин.
Пропорційність вкладеним ресурсам	Лінійна	Амбівалентний результат не тільки ресурсів, але і якісних характеристик.

Операційна синергія включає економію на масштабі, економію на гнучкості і прискорене зростання на нових або існуючих ринках. Економія на масштабі досягається за рахунок зростання продуктивності, зниження постійних витрат на одиницю продукції завдяки збільшенню обсягу виробництва, збільшення завантаження потужностей. Економія на гнучкості обумовлена підвищенням управлінської гнучкості, гнучкості збутової мережі та її ринкових досліджень. Прискорене зростання виражається в розширенні ринку, створенні або зміцненні ринкової ніші, кооперації в області НДДКР, створенні нових продуктів, зміцненні ринкових позицій.

Фінансова синергія виражається в зниженні інвестиційних ризиків утвореної компанії (до них відносять діловий і фінансовий ризики). Зниження ділового ризику характеризується збільшенням стабільності грошових надходжень, зниження фінансового ризику виражається

в зміцненні платоспроможності компанії, що в підсумку повинно привести до зниження витрат на капітал, тобто здешевити залучення як власного, так і позикового капіталу

Управлінська синергія досягається за рахунок створення нової системи управління, характеризується меншими управлінськими витратами і більш ефективними управлінськими рішеннями

Інвестиційна синергія досягається збільшенням інвестиційної потужності компанії, можливістю реалізації більших інвестиційних проектів, проявляється в економії інвестиційних ресурсів

Інформаційна синергія обумовлена доступністю і ефективністю використання загальних інформаційних каналів, що дозволяє отримувати повну і достовірну інформацію про зовнішнє середовище організації

Розглянемо іншу класифікацію синергії за видами бізнесу, що інтегруються.

Політична форма синергії полягає в зростанні політичного впливу інтегрова-

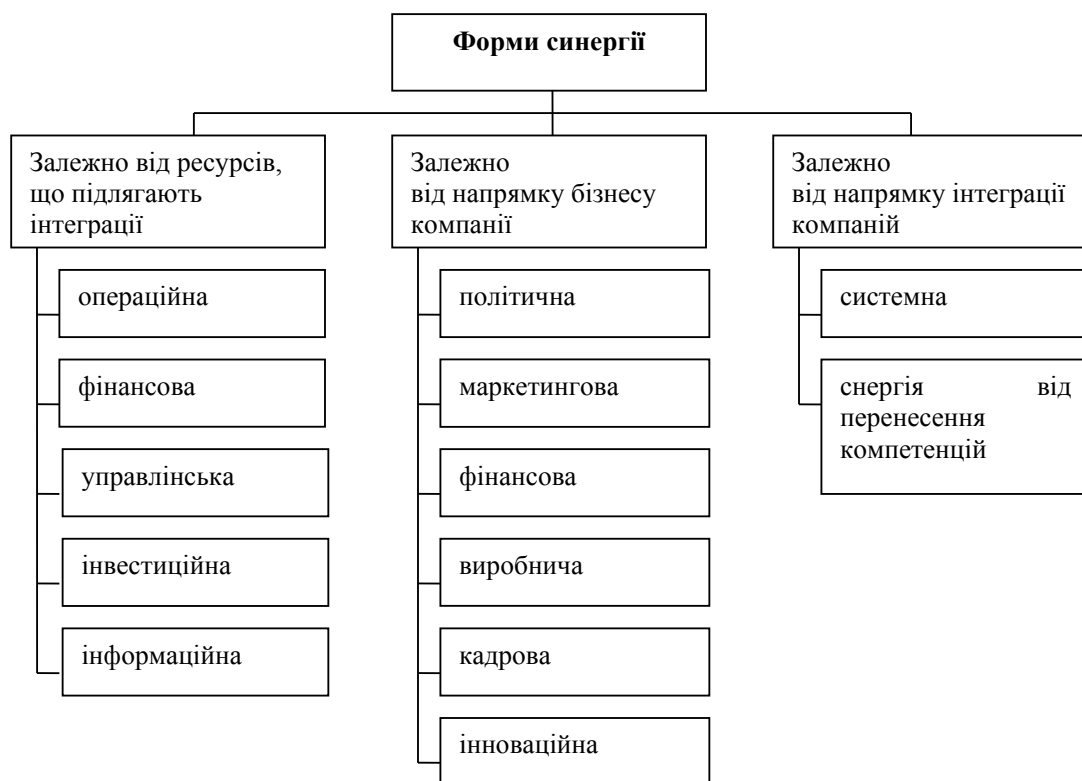


Рис. 1. Форми синергії при злиттях і поглинаннях

ної бізнес-одиниці в регіоні, подоланні бар'єрів і обмежень у сфері законодавства і зниження національних ризиків за рахунок виходу на міжнародний ринок.

Фінансова форма синергії складається в акумуляції грошових коштів на розвиток або створення окремих видів бізнесу.

Маркетингова форма обумовлена визначенням нових напрямків діяльності і нових ринків, а також спрощенням процесу виходу на нові ринки.

Виробнича форма синергії полягає у визначенні своїх виробничих можливостей і організації взаємних поставок для збільшення завантаження потужностей виробництва.

Інноваційна синергія полягає в поширенні нових технологій всередині корпорації.

Кадрова синергія обумовлена формуванням команди фахівців і ротацією кадрів між підрозділами компанії. Полягає в зростанні привабливості компанії для цінних кадрів за рахунок перспектив кар'єрного росту та надійності компанії.

Форми синергії також можна класифікувати в залежності від напрямку інтеграції бізнес-одиниць, в цьому випадку виділяють системну синергію і синергію від перенесення компетенцій.

Системна синергія досягається централізацією окремих бізнес-процесів або інтеграцією компаній по ланцюжку створення вартості. Дана форма синергії виражається в поліпшенні планування діяльності та зменшенні часу органі-

заційних простоїв, що, в свою чергу, дозволяє оптимізувати використання виробничих потужностей підприємства. Найяскравішим проявом використання системної синергії є створення вертикально інтегрованих нафтових компаній, що з'єднують в єдиний виробничий ланцюжок підприємства, що займаються геологорозвідкою, видобутком нафти, її переробкою і збутом нафтопродуктів.

Синергія від перенесення компетенцій полягає в тому, що одна з компаній, володіє якоюсь унікальною компетенцією, здатною поліпшити конкурентоспроможність об'єднаної компанії на ринку.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Результати проведених досліджень та світова практика свідчать, що активність на українському ринку злиттів та поглинань є досить великою. При цьому необхідно зазначити, що під час здійснення інтеграції допускається доволі багато помилок. Таким чином, якщо в процесі інтеграційної угоди вдається створити міцну економічну структуру, в якій всі компоненти управлінського, виробничого та соціального процесів діють злагоджено і цілеспрямовано, тобто синергетично, з урахуванням вимог і характеру зовнішнього середовища, стійкість і стабільність такого підприємства і буде віддзеркаленням його конкурентоспроможності на ринку. Отже, питання прояву ефекту синергії від злиттів чи поглинань має стратегічний характер.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сутність ефекту синергії в процесі функціонування організації [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=25723>.
2. Ходаківський Є.І. Методологія наукових досліджень у парадигмі синергетики : монографія / Є.І. Ходаківський, В.К. Данилко, Ю.С. Цаль-Цалко // Вісник ЖДТУ та Житомирського державного технологічного університету, Житомирського обласного об'єднання громадської організації «Спілка економістів України». – Житомир : Вид-во "Рута", 2009. – 332 с.
3. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс. Стратегический синергизм. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.
4. Поплавська Ж.В. Синергізм в економіці / Ж.В. Поплавська // Вісник НАН України – 2001. – № 5.
5. Дмитришин О.В., Яцура В.В. Синергетичний підхід до здійснення підприємницької діяльності / О.В. Дмитришин // Науковий вісник НЛТУ України – 2011. – Вип. 21.10. – С. 194–199.
7. Ушкаренко, Ю.В. Синергія кооперативної взаємодії / Ю.В. Ушкаренко // АгроСвіт : Науково-практичний журнал. – 2011. – № 12. – С. 11–16.
8. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О. Ю. Иванова. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 352 с.

9. Решетило В.П. Рыночный потенциал финансовых институтов и синергизм его реализации / В.П. Решетило // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. – Економічна серія. – Х., 2004. – № 630.

10. Решетило В.П. Економічна синергетика формування ринкового трансформаційного потенціалу в перехідних системах / В.П. Решетило // Економіка: зб. наук. праць. / за ред. акад. АПН України І.Ф. Прокопенка. – Х.: ХДПУ, 2003.

11. Эванс Ф. Оценка компаний при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях / Ф. Эванс, Д. Бишоп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 332 с.