

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 3, 2013 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 658:331.108:658.29

О. Г. Підвальна,
к.е.н., доцент, доцент кафедри аграрного менеджменту, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця
Н. О. Козяр,
студентка, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

СИНЕРГІЙНИЙ ЕФЕКТ В МЕНЕДЖМЕНТІ

В даній статті розкрито суть поняття «синергійний ефект», висвітлено значення закону синергії. Акцентовано увагу на доцільності застосування синергійного підходу при здійсненні підприємницької діяльності, оскільки це надасть додаткові переваги підприємству в конкурентній боротьбі.

This article presents the essence of "synergy", emphasis on the usefulness of a synergistic approach to doing business, because it allows the company to win in the competition. Also highlights the importance of the law of synergy.

Ключові слова: Синергетика, синергійний ефект, система, синергійний підхід, ієрархія.

Key words: Synergetics, synergistically effect system synergistically approach hierarchy.

Постановка проблеми. Для сучасних ринків ресурсів, капіталу, товарів та послуг характерні тенденції до зростання конкуренції. І, тому, застосування нових підходів до здійснення організації діяльності підприємств допоможе їм вижити в конкурентному середовищі. Одним із них є синергійний підхід.

З часом ускладнюється пошук та реалізація конкурентних переваг підприємства (фірми, компанії) та підвищення ефективності їх діяльності. Одним із шляхів подальшого розвитку може бути такий, що компанія вирішує йти шляхом диверсифікації діяльності чи шляхом злиття та поглинання підприємств або виявити «приховані» можливості стратегічних бізнес-одиниць. В такому випадку, деякі менеджери приділяють увагу портфельним стратегіям компанії, ефекту масштабу. Саме завдяки цьому народжується таке поняття як синергійний ефект.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. 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.Цаль-Цалко, Л.І.Антошкіна, В.І.Мелькін. У їх працях розглянуто теми сутності синергії; впровадження, визначення та оцінки синергійного ефекту. Однак питання визначення та оцінки синергійного ефекту потребує глибшого вивчення. На сьогоднішній день, фактично розроблені лише окремі методи визначення впливу синергії на діяльність підприємств, а системного підходу до оцінки синергійного ефекту в контексті загального управління діяльністю підприємства немає.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення значення синергетики як науки, яка сприятиме виграшу підприємства в конкурентній боротьбі.

Виклад основного матеріалу. Синергетику започаткували дослідження І.Пригожина, який очолював так звану Брюссельську школу на рубежі 60-70-х років ХХ ст. Його теоретичні здобутки впроваджені останньої чверті століття, що минуло, набули всесвітнього визнання і започаткували нові наукові підходи у багатьох сферах пізнання [1, с.93].

Термін «синергетика» походить від грецького слова, яке означає «діючий разом». Синергія (від грец. Synergos – (syn) разом; (ergos) діючий, дія) – це сумуючий ефект, який полягає у тому, що при взаємодії двох або більше факторів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми. Мова йдеться про явище посилення дії одного каталізатора додаванням іншого.

Синергетика, власне, це вчення про взаємодію. Термін запропонував у 1969 р. керівник інституту Штутгартського університету Герман Хакен для позначення наукового напрямку, який на той час ще не існував. Нове русло досліджень потрібне було для вивчення систем з багатьох складових, аби пояснити, як через взаємодію різних елементів утворюються структури на макроекономічному рівні [2, с.11].

В економістів, котрі цікавилися синергетикою, постійно виникало запитання: чи завжди однакової закономірності лежать в основі створення всіх макроекономічних систем незалежно від природи окремих їхніх складових частин? Як показали дослідження останніх десятиліть, такі закономірності справді можливі.

Наприклад:

- користі від клавіатури, системного блока, та дисплею майже немає, поки їх не з'єднати разом;
- кожен з факторів якості життя, як і самого процесу життя, має долю в сумарному процесі, а саме життя не може бути явищем розрізнених процесів і явищ, і проявляє саме синергізм замість взаємодії потоків явищ і процесів на системному рівні – в процесі системогенезу;
- з'єднання двох і більше шматків радіоактивного матеріалу при перевищенні критичної маси в сумі дають виділення енергії, яке перевищує випромінювання енергії простого сумування окремих шматків;
- прибуток після злиття двох компаній переважає суму прибутків цих компаній до об'єднання;
- ціле більше простої суми своїх частин (Арістотель).

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 же менеджмент і вони зберігаються на одному складі. При цьому, загальна реклама, методи стимулювання збуту, репутація дозволяють добитися збільшення доходу підприємства при фіксованих інвестиціях;
- операційний синергізм є результатом більш високого ступеня використання виробничих потужностей і персоналу, розподілу накладних витрат, переваг загальних напрямків 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 в ряду компонентів прибутку в неявній формі. Тут, значна роль належить кваліфікованому менеджменту, який може позитивно вплинути на конкурентоспроможність підприємства з високим синергетичним ефектом.

В економіці синергійний ефект пов'язаний, зокрема, з тим, що комбіноване використання кількох взаємоузгоджених стратегій виявляється кориснішим, аніж ізольоване впровадження якоїсь однієї. Адже при цьому різні фактори так впливають один на одного, що здатні разом досягти більшого, ніж за окремого їх застосування. Тому синергію коротко записують як «ефект, коли $2 + 2 = 5$; 6 ; ... N ». Ця формула показує, що сумарна віддача від кількох факторів може бути вищою, ніж сума показників незалежного їх використання. Оскільки в економіці постійно йдеться про комбінацію факторів виробництва, то тут урахування синергійних ефектів набуває стратегічного значення [4].

Синергетичний ефект може бути позитивним та негативним:

1. Позитивний ефект можна записати у вигляді такої нерівності " $2+2>5$ ". Тобто, синергетичний ефект може проявлятися через скорочення витрат при заданому рівні доходу, збільшення доходів при заданому рівні витрат або в разі збільшення доходів з одночасним скороченням витрат (ефект "подвійного синергізму").

2. Негативний ефект можна записати у вигляді такої нерівності " $2+2<5$ ". У цьому випадку, синергетичний ефект може проявлятися через збільшення витрат при заданому рівні доходу, зменшення доходів при заданому рівні витрат або в разі зменшення доходів з одночасним збільшенням витрат (кризовий синдром).

Доведено, що отримання позитивних синергетичних ефектів дає змогу використовувати додаткові переваги, які приведуть до зростання прибутків. Наявність ефекту синергізму й уміння управляти цим ефектом створює специфічну конкурентну перевагу, яка реалізується на рівні підприємства загалом і яка врешті-решт виявляється на різних товарних ринках у зниженні рівня витрат або в придбанні продукцією унікальних властивостей. Як уже зазначалось вище, досить важко заздалегідь визначити необхідні ресурси і умови їх використання для досягнення позитивного синергетичного ефекту. І в організаціях, і на підприємствах він виявляється через співпрацю [5, с.197].

Найчіткіше синергічні закономірності проявляються у маркетингу. Справа в тому, що ринок можна розглядати як відкриту економічну систему, що самоорганізується, з широкою мережею прямих і зворотних зв'язків між попитом і пропозицією (коли йдеться про ціноутворення), між постачальниками і споживачами (при обміні), між фірмами (при конкуренції і кооперації виробництва).

У сфері менеджменту та підприємництва синергію використовують при диверсифікації, створенні концернів, кооперації.

Так, компанія Nestle отримує значні вигоди від просування продукції, реклами й маркетингових досліджень, використовуючи в глобальному масштабі розробки для товарів одного виду. Корпорація Motorola використовує переваги в області радіокомунікацій і проведення напівпровідників для виходу на ринок мобільних телефонів.

Складність питань синергізму пояснюється різноманітністю випадків застосування синергетичних ефектів і шляхів їх досягнення. Однак, існують і інші способи, наприклад, дивестиції (процес продажу частини компанії) можуть бути також ефективними. Одним з яскравих прикладів цього є фінська компанія Nokia, яка в 1865 році займалася тим, що випускала папір, але з урахуванням змін, що відбулися на ринку в 1920 році диверсифікувала своє виробництво, об'єднавшись з двома компаніями: Finnish Rubber Works, яка займалася виробництвом гумового взуття і Finnish Cable Works, яка, відповідно, займалася виробництвом кабелів і передачею електроенергії [6]. Звичайно ж, саме диверсифікованість допомогала фірмі пережити важкі в економічному плані часи: коли якийсь сектор економіки перебував у занепаді, Nokia виживала за рахунок підприємств інших галузей.

Однак, умови, що змінилися, сприяли вибору лише одного напрямку – телекомунікації. Відповідно до даного рішення, у 1996 році основні кошти були вкладені у розробку нових стандартів зв'язку. Позитивний ефект був досягнутий практично негайно, компанії вдалося захопити суттєву частку на новому швидкозростаючому ринку. Цей приклад демонструє ситуацію, коли економічний ефект від вкладень у конкретний напрямок перевищив синергетичний ефект від розподілення ресурсів, які, в ринковій економіці все-таки обмежені.

Синергічний ефект у сфері управління виникає тоді, коли для виконання якогось завдання вдається зібрати однодумців, котрі доповнюють один одного і разом досягають високих результатів.

Для досягнення позитивних синергічних ефектів у виробництві необхідна гармонійна система цілей. Але, не меншу роль відіграють стратегії і структура виробничого потенціалу. Концепцію підприємства та її елементи треба відразу перевірити на всі можливі дисгармонії. Наприклад, може виявитися, що бажана диверсифікація призведе до різноманітних, у чомусь суперечливих вимог щодо виробничого потенціалу або стратегії опрацювання ринку, і це стане причиною нерационального використання потужностей і поставить під загрозу виконання роботи взагалі. Проте, попри все слід шукати позитивні синергічні ефекти, які можливі і за відносно незначних змін.

Перевірка всієї концепції має враховувати, окрім синергії, ступінь надійності підприємства та його гнучкість. Під надійністю розуміють зусилля щодо виявлення і подолання ризику, тобто страхування справи. Гнучкість означає можливість підприємства пристосуватися до змін так, щоб не втратити можливих шансів на успіх і уникнути небезпек (за умови, що вже чітко сформульовані цілі і визначений спосіб поведінки). Отже, ці елементи концепції слід розглядати разом.

Менеджмент синергії сміливо можна назвати змістом підприємництва. На великих підприємствах синергія виникає спочатку між вузькими сферами діяльності в межах одного підрозділу, потім поширюється на кілька підрозділів. Як правило, синергічний менеджмент охоплює два ієрархічні рівні – підприємство та його відділ. Взаємодія підрозділів створює вищий діловий рівень. Їх завдання полягає у розвитку синергії між сферами діяльності. При цьому важливі всі види синергії: технологічна, що орієнтована на зниження витрат, і ділова, яка виникає на основі спільних інтересів покупців. Їх координація сприяє додатковому успіху за рахунок певних форм збуту і аж до поліпшення службової діяльності чи цілої системи.

Якщо підрозділи певного підприємства не кооперуються один з одним задля виконання поточних завдань, то в кожному з них визначальним стає прагнення до успіху саме своєї підструктури. Як наслідок – дуже швидко виникає ментальна капсуляція (відокремлення) від інших організаційних груп підприємства, формується певна «еґотична зона». З позиції гнучкості, такий розвиток часто вважають прийнятним. Однак, на практиці, він спричинює певне напруження і стає на заваді спробам досягти синергічного ефекту в інтересах усього підприємства або використати досвід і компетенцію однієї автономної одиниці для інших.

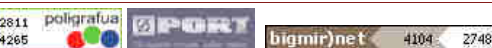
Пошуки синергічного ефекту відіграють на різних підприємствах неоднакову за важливістю роль. На практиці, проблема полягає у тому, що окремі організаційні одиниці не прагнуть до кооперації, а навпаки бояться конкурентів. Іноді ситуація складається так, що чим більше автономна структура відкриває власних ноу-хау, тим швидше виникає для неї небезпека погіршити свою позицію порівняно з іншими організаційними одиницями. У такому випадку найкращий вихід – обмінюватися інформацією, зруйнувавши бар'єри [7].

Висновок. Отже, для того, щоб вижити в складному конкурентному середовищі, потрібно вміти виявляти, нарощувати і здобувати позитивний синергетичний ефект від поєднання та взаємодії робочої сили і засобів праці, наслідків цієї взаємодії – тих же кінцевих результатів, кооперувати працю, інтегрувати галузі, виробництво й обслуговування.

Література:

1. Ходаківський Є.І. Авторитаризм, синергетика руйнувань і позитивних змін : наук.Вид. / Є.І. Ходаківський, І.Г. Грабар, Ю.С. Цаль-Цалко // Вісник ЖДТУ та Житомирського обласного об'єднання громадської організації «Спілка економістів України». – Житомир : Вид-во «Рута», 2007. – 206 с.
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.
6. Черепко К. Нокія: история успеха. Режим доступу до starti: http://www.onliner.by/articles/brands/nokia_history/.
7. Сутність ефекту синергії в процесі функціонування організації [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=25723>.
8. Ушкаренко, Ю. В. Синергія кооперативної взаємодії / Ю. В. Ушкаренко // АгроСвіт : Науково-практичний журнал. - 2011. - № 12. - С. 11-16.

Стаття надійшла до редакції 11.03.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"