

### **ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К ОЦЕНКЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

*В связи с глобализацией экономических процессов, объективной необходимостью расширения бизнеса путем диверсификации и развития смежных к основной деятельности направлений работы хозяйствующего субъекта представляется необходимым выбрать наиболее эффективный метод или подход для обоснования и принятия оптимального решения. В работе описано применение синергетического подхода к оценке направления стратегического развития бизнеса. Основой такой оценки выступают потенциальные выгоды или синергетические эффекты, получаемые компанией при слияниях и поглощениях*

Расширение бизнеса в настоящее время актуальная задача для многих крупных как частных, так и государственных компаний. Учитывая рыночные отношения, а также ограниченность и дороговизну ресурсов, экономические отношения между субъектами наиболее целесообразно выстраивать по цепочке создания стоимости, создавая вертикально-интегрированные компании. При этом не маловажную роль играет и горизонтальная интеграция или расширение бизнеса по всей технологической цепочке. Например, приобретение электроэнергетических и нефтяных активов для газового холдинга, реализация крупных комплексных инвестиционных проектов.

Взаимосвязь между различными видами деятельности диверсифицированной компании приводит к достижению больших результатов, чем функционируя автономно, вызывает рост конкурентного преимущества.

Несмотря на указанные преимущества, слишком широкая диверсификация в различные сферы деятельности может оказать негативное воздействие на развитие компании и действие синергетического эффекта при слиянии. Поэтому требуется тщательная оценка влияния потенциальных эффектов на дальнейшее функционирование компании. В случае если перед фирмой стоят множественные цели, предполагается их приоритизация, например, путем соотношения показателей прибыли и риска. Здесь важно обозначить необходимость создания системы показателей для проведения оценки, а также для дальнейшего использования системы для их мониторинга.

Кроме того, необходимо отметить, что интеграция новых бизнес-процессов или видов деятельности (т.е. совокупности выполняемых (осуществляемых) организацией определенных функций (технологических процессов) для получения обособленного от других конечного продукта) достаточно сложная процедура, которая включает постановку взаимодействия органов управления, бухгалтерского учета, принципов планирования и бюджетирования. Построение данных систем даст компании требуемые синергетические эффекты (операционный, инвестиционный и финансовый) и приведет к устойчивому развитию компании.

Учитывая, что предполагается интегрировать совершенно разные бизнес-процессы в единый, глобальный бизнес, требуется новый подход системному анализу и поиску решения эффективности управления, которым можно обозначить синергетику.

Синергетический подход возник на стыке гуманитарных и естественно-научных дисциплин. Остановимся подробнее на понятии “экономическая синергетика”.

Применение принципов экономической синергетики к анализу стратегического развития крупного производства, бизнеса и оценки синергетического эффекта является весьма перспективным для выявления особенностей и причин этого процесса в условиях глобализации экономики.

Что же понимают под термином “синергетика”? Синергетика (от греч. *synergetikos* – “сотрудничество”, “самоорганизация”) – это естественно научное направление, которое стало развиваться сравнительно недавно (примерно 20 лет назад) [1]. Фундаментом и одновременно основным рабочим инструментом синергетического подхода является теория неравновесных подходов, описывающая

механізми самоорганізації складних систем різної природи: фізичних, біологічних, соціальних, економічних і т.д. Термін “синергетика” був введений німецьким фізиком–теоретиком Г. Хакеном, щоб підкреслити роль колективних, кооперативних ефектів в процесах самоорганізації. В наше час під синергетикою розуміють область наукових досліджень, метою яких є вивчення загальних закономірностей в процесах формування, стійкості і руйнування складних нерівноважних самоорганізуючих систем.

Синергетична методологія розглядається як новий теоретичний підхід до аналізу економічної природи, “синергетичний підхід є основою нового мислення ХХІ століття” [2]. Синергетика привносить в гуманітарну проблематику нові методи, нові бачення проблем, постановку дослідницьких завдань. В її світлі по-іншому виглядає і роль підприємницького ризику в економічному розвитку. В основі синергетичної методології лежить уявлення про можливі шляхи розвитку складних систем, різних напрямків їх розвитку.

Синергія, синергетичний ефект – (від грец. synergys – разом діючий) – це зростання ефективності діяльності в результаті з'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в єдину систему за рахунок системного ефекту (емерджентності) [3].

Суть синергетичного ефекту, отриманого в межах компанії, проявляється в створенні більшого (за вартістю) блага порівняно з обособленим виробництвом через ринковий обмін. Синергетичний ефект досягається на основі “злиття сил” всіх власників ресурсів.

Американські економісти-неокласици А. Алчіан і Г. Демсец вивели сутність функціонування фірми саме з переваг кооперації ресурсів і роботи єдиною “командою”. Синергетичний ефект часто називають ефектом “2 + 2 = 5” для того, щоб зробити акцент на ролі колективних, кооперативних ефектів, комбінації входять в систему елементів особливим чином, результатом взаємодії яких виступає сумарний ефект. При цьому величина сумарного ефекту значно більше, ніж сума ефектів складових частин.

Відомо, що при оцінці поточної фінансово-господарської діяльності компанії важливо застосувати комплексний системний підхід. Аналогічний підхід необхідний і при прийнятті стратегічних рішень при виборі напрямку розвитку бізнесу, приєднанні нових видів бізнесу. Очевидно, що механізмом є процес злиттів і поглинень.

К сожалению, теоретичні і методологічні проблеми визначення економічної ефективності функціонування бізнес-процесів з позиції синергетики в наше час залишаються слабо досліджуваними і практично повністю не розробленими. Цілесобразність рішення цієї економічної проблеми обумовлена тим, що офіційно діючі методики оцінки, наприклад інвестиційних проєктів, пропонують спосіб розрахунків, на основі яких можна вибрати економічно більш ефективний варіант за будь-якого одного економічного показника, тобто дають лише односторонню оцінку ефективності альтернативних бізнес-процесів. Такий підхід знаходиться в протиріччя з принципами синергетики. Сучасна методологія оцінки ефективності повинна базуватися на методології синергетики.

Які ж передумови виникнення синергетичних ефектів при розширенні або розвитку бізнесу? І виникають тут обмеження?

Відповідь на даний запитання лежить в площині аналізу меж росту компанії і створення холдингових структур. Повернемося до неокласичної економічної школи і теорії фірми. В частині, в початку ХХ століття розглядалися кілька нових моделей фірми: Концепція максимізації виручки/прибутку за У. Баумолю [4], Концепція отримання задовільної прибутку за Г. Саймоном [5]. Однак не секрет, що діяльність будь-якої компанії в значній мірі залежить від

состояния внешней среды, в том числе наличия кризисных явлений в экономике. В сложившихся условиях при наличии свободных ресурсов необходимо отдать предпочтение росту и диверсификации. Принятие за основу принципов роста вынуждает фирму осуществлять планирование своего будущего, что существенно уменьшает вероятность наступления непредвиденных обстоятельств.

Согласно мнению одного из авторов управленческой (менеджеральной) теории фирмы Р. Марриса [6], провозглашение цели роста и диверсификации для фирмы являются более надежными по сравнению с максимизацией прибыли. Показатель роста объема продаж – более точный и надежный критерий оценки деятельности фирмы. Это связано со следующими факторами:

1. Рост через расширение рынков ставит фирму в наиболее устойчивое и безопасное положение на рынке по сравнению с конкурентами.

2. В ситуации роста фирма получает большую свободу маневра и получает возможность оказывать влияние на принятие отраслевых решений.

3. Осуществление стратегии диверсификации предполагает расширение номенклатуры выпускаемой продукции, а значит, освобождает фирму от сильной зависимости от узкого круга товаров. В случае убыточности производства одного из продуктов диверсификация позволяет фирме безболезненно переключиться на выпуск рентабельных изделий.

4. Показатель роста в долгосрочном периоде принято считать одним из лучших измерителей делового успеха фирмы.

5. Нацеленность фирмы на диверсификацию и рост создает возможность преследовать другие корпоративные цели – получение прибыли, увеличение объема продаж, выплату высоких дивидендов акционерам, повышение курса ценных бумаг.

Компания – это система, результатом совместных действий которой является получение синергетического эффекта. По закону синергии сумма свойств организованного целого должна быть больше, чем сумма свойств всех элементов, в него входящих. Получение синергетического эффекта становится возможным благодаря возможности обеспечить в рамках предприятия необходимый набор элементов системы (факторов производства) и умению и способности организатора определенным образом их соединить. Например, эффект синергии зачастую определяет мультифакторные изменения во всей организации вследствие, например, незначительного изменения в результатах деятельности одного сегмента.

Таким образом, необходимо отметить, что развитие бизнеса по всей технологической цепочке, а также его расширение за счет интеграции смежных видов деятельности позволяет компании функционировать более эффективно.

Однако не нужно забывать о пределах роста компании. Таким пределом могут выступать транзакционные издержки, выявленные и хорошо изученные в 1937 году основоположником неинституционализма Р. Коузом. Необходимо отметить, что первоначально транзакционные издержки были определены Р. Коузом как “издержки пользования рыночным механизмом” [7]. Постепенно, по мере того как концепция транзакционных издержек становилась более популярной и привлекала внимание многих экономистов, понятие транзакционных издержек приобрело более широкий смысл. Под транзакционными стали понимать любые виды издержек, возникающие в результате взаимодействия экономических агентов, вне зависимости от места осуществления этого воздействия – на рынке или внутри фирмы.

Согласно теории Р. Коуза, выбор конкретного способа экономической организации, в том числе создания крупного диверсифицированного холдинга, в первую очередь определяется величиной издержек, соответствующей каждому из них. Фирмы возникают в ответ на дороговизну рыночной координации. В рамках фирмы обеспечивается экономия транзакционных издержек по сравнению с аналогичными операциями, осуществляемыми через рынок, поэтому организация вытесняет рынок. Следуя данной логике, укрупнение бизнеса и

построение единой системы управления бизнесов по всей технологической цепочке является более эффективной.

Таким образом, чем больше транзакций, организуемых предпринимателем, тем больше становится фирма. "...Отношение между эффективностью и размером есть одна из самых серьезных проблем теории, поскольку в отличие от такой же проблемы для завода зависит большей частью от личности и исторических случайностей, а не от ясно различимых общих принципов. Но этот вопрос жизненно важен, потому что перспектива монопольных доходов создает могущественные стимулы для непрерывной и неограниченной экспансии фирм, и их следует уравновесить другими, равными по влиянию, которые бы способствовали сокращению эффективности (в производстве денежного дохода) с ростом размеров, чтобы хотя бы остатки конкуренции сохранились" [8]. Насколько известно, конкуренция – это двигатель научно-технического прогресса и способствует инновационному развитию экономики в целом.

Р. Коуз делает следующее заключение, что при прочих равных условиях фирма будет тем больше, чем:

а) меньше затраты организации и чем медленнее растут эти затраты с умножением организуемых транзакций;

б) меньше ошибок делает предприниматель и чем медленнее растет число ошибок с умножением организуемых транзакций;

в) больше понижается (или меньше растет) цена предложения факторов производства с ростом размера фирмы.

Таким образом, целью проведения оценки потенциального синергетического эффекта при принятии решения о расширении бизнеса является количественная и качественная оценка будущих выгод для группы компаний или холдинга. Такая оценка проводится до начала самого процесса интеграции, что в дальнейшем будет определять обоснованность принятого решения.

Интеграция и создание крупных холдинговых компаний, продиктовано стремлением к оптимизации управления и финансирования компаний.

В этой связи задачами проведения оценки синергетического эффекта можно обозначить:

- Построение системы оценки синергетических эффектов внутри компании;
- Изучение внешней и внутренней среды деятельности компании;
- Анализ непосредственной основной деятельности компании (в разрезе операционной, инвестиционной и финансовой);
- Изучение системы управления компанией;
- Моделирование системы показателей синергии для оценки;
- Определение преимуществ и недостатков при слиянии.

При анализе обычно оценивают следующие преимущества функционирования холдинговых структур является [9]:

– Возможность создания замкнутых технологических цепочек (от добычи – до реализации);

– Более гибкое реагирование на колебание конъюнктуры рынка, например, выход на новые рынки сбыта;

– Экономия на торговых, маркетинговых и прочих услугах;

– Использование преимуществ диверсификации производства;

– Единая налоговая и финансово-кредитная политика;

– Возможности варьирования финансовыми и инвестиционными ресурсами;

– Возможность объединения рисков дочерних компаний в рамках холдинга, имеющего диверсифицированную структуру, в результате чего снижается цена капитала;

– Возможность достижения экономии от масштаба при использовании квалифицированных управленческих кадров, а также осуществлении определенных видов деятельности.

Таким образом, решение о расширении бизнеса принимается в связи с возможностью выхода на новый уровень эффективности и совместного использования активов, а также использование синергетических эффектов.

Вертикальная интеграция является наиболее стандартной причиной для проведения сделок по слиянию и приобретению в отраслях, связанных с добычей полезных ископаемых (нефтегазовая, металлургическая и горнодобывающая отрасли), в которых рентабельность конечной продукции в значительной степени зависит от стабильных поставок дешевого сырья и эффективности производственной цепочки. Безусловно, такие сделки предрасположены к успешной реализации синергетического эффекта, ввиду существенных экономий, обусловленных сравнительно низкой степенью зрелости рынка, однако общий результат зависит от целого ряда условий каждой конкретной сделки и способности покупателя с максимальной выгодой использовать приобретенные активы.

При анализе эффективности деятельности и оценки потенциала развития крупного бизнеса в смежных направлениях необходимо учитывать факторы успешной реализации стратегии роста основного бизнеса:

– Анализ пространства создания стоимости: синергия затрат, компетенций и ресурсов;

– Матрица анализа стратегических альтернатив и выбора стратегии компаний;

– Анализ факторов успешной реализации стратегии.

В заключение необходимо отметить, что перспективы применения синергетического подхода к оценке направления стратегического развития бизнеса очевидны, ввиду необходимости проведения системного, комплексного анализа потенциальных эффектов на деятельность компании. Именно методология синергетики позволяет наиболее полно провести анализ и составить представление о возможных направлениях развития сложных систем, таких как холдинговые структуры, функционировать в соответствии с рынком, избежать возможных потерь в случае кризисных явлений.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. *Василькова В.В.* Порядок и хаос в развитии социальных систем: (синергетика и теория социальной самоорганизации), Спб., 1999.

2. *Думная Н.Н.* Новые теоретические подходы к анализу экономической модернизации // Статья опубликована в сборнике материалов конференции Финансовой Академии "Российская цивилизация: особенности и пути модернизации". М., Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, 2002 год

3. Современный экономический словарь / Под ред. Б.А. Райзберга. М.: ИНФРА-М, 1997. С. 311.

4. *Baumol W.* On the Theory of Oligopoly // *Economica*. 1958. № 25. P. 187 – 198; *Baumol W.* On the Theory of the Expansion of the Firm // *American Economic Review*. 1962. № 52. P. 1078 – 1087. [www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)

5. *Саймон Г.* Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении. Теория фирмы / Под ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995. С. 55.

6. *Marris R.* The Economic Theory of Managerial Capitalism. L., 1966. P. 249 – 263 [www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)

7. *Коуз Р.* Фирма, рынок, право. М.: Дело, 1993. С. 9

8. *Knight F., H. Risk. Uncertainty and Profit.* London, 1933. [www.economicus.ru](http://www.economicus.ru)

9. *Кузим А.А., Бекирова С.З., Любин В.А., Вафаев З.Б.* Моделирование синергетического эффекта образования холдинга // *Финансы и кредит*, Москва, № 8 (344) – 2009 февраль.