

# МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 33:001.891.3

Л. Д. ВОДЯНКА, І. В. ЯСКАЛ  
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича

## СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

*У статті проведено аналіз основних підходів та методів оцінювання синергетичних ефектів в економіці. Розглянуто класифікацію цих ефектів за різними ознаками. Виокремлено два методи оцінювання синергії: метод прямого рахунку та економіко-математичного моделювання. Запропоновано при розрахунку синергетичного ефекту враховувати імідж підприємства та доходи від використання інтелектуальної власності.*

*This article presents the analysis of the main approaches and methods of evaluating synergy effects in the economy. We consider the classification of these effects on various grounds. Two methods of evaluating synergy were highlighted: a method of direct calculation and economic-mathematical modeling. It was suggested to take into attention image of enterprise and income from the use of intellectual property in the calculation of synergistic effect.*

**Ключові слова:** синергія, види синергії, синергетичний ефект, оцінювання синергетичних ефектів.

**Вступ.** Для сучасної ринкової економіки характерними є тенденції до загострення конкуренції, що часто проявляється у поглибленні міжфірмової кооперації та інтеграції. Тож поява нових підходів до здійснення діяльності організацій допоможе підприємству вижити в конкурентному середовищі. Одним із таких підходів є врахування синергетичних ефектів (його ще називають “синергетичний підхід”) у господарській практиці.

Ця тема є досить актуальною у наш час, оскільки допомагає виявляти та нарощувати наслідки взаємодії – кінцеві результати, інтегрувати види діяльності, виробництво та обслуговування. Пошук синергетичних ефектів, їхня максимізація є досить актуальним завданням господарської практики. Наявність різних видів синергії, різноманіття її класифікації є свідченням багатоплановості та складності цього явища. Посилення інтеграційних процесів на всіх рівнях в економіці загострює увагу до синергії як до умови співіснування двох і більше структур. Досягнення позитивних синергетичних ефектів ставиться як основна мета при злиттях, поглинаннях, а також – випуску нових видів продукції (скорочення наявного асортименту), запровадженні нових технологій та систем якості.

Для чіткішої уяви про предмет дослідження розглянемо хронологію виникнення синергетики. Синергетика як наука про розвиток і самоорганізацію складних систем застосовує міждисциплінарні підходи своїх попередників: тектології О. Богданова, теорії систем Л. фон Берталанфі, кібернетики М. Вінера. Однак її методи опираються на нелінійну математику й результати природничих наук, що вивчають еволюцію складних систем. Історія методів синергетики пов’язана з іменами багатьох видатних вчених ХХ ст., і передусім з великим французьким математиком, фізиком і філософом А. Пуанкаре, який ще в кінці ХІХ ст. започаткував основи методів нелінійної динаміки та якісної теорії диференціальних рівнянь. Саме він увів поняття аттракторів, точок біфуркацій, нестійких траєкторій та динамічного хаосу.

У першій половині ХХ ст. значну роль у розвитку методів нелінійної динаміки відігравали О. Ляпунов, М. Боголюбов, Л. Мандельштам, О. Андронов, О. Колмогоров, А. Тьюрінг, Е. Фермі. Цей період вчені називають “синергетика до синергетики”, тому що сам термін ще не використовувався [7, с. 28].

Протягом 1960–1970 рр. відбувається справжній прорив у розумінні процесів самоорганізації у зовсім різних явищах природи й техніки. Результати проведених досліджень, низку методів й підходів до вивчення складних систем Г. Гакен і назве у 1970 р. синергетикою (теорією колективної, комплексної поведінки систем) [9].

Надалі, у 1980–1990 рр. триває вивчення динамічного хаосу: фрактальна геометрія Б. Мандельброта, котра описує структури динамічного хаосу й дозволяє ефективно стискати інформацію при розпізнаванні й зберіганні образів. Були описані універсальні сценарії переходу до хаосу М. Фейгенбаума, І. Пома. У 1990 р. відкрито феномен самоорганізованої критичності. Сьогодні синергетика швидко інтегрується в область гуманітарних наук, виникли напрями еволюційної економіки, соціосинергетики, її застосовують у психології та педагогіці, розвиваються програми в лінгвістиці, історії й мистецтвознавстві. Більш детально еволюцію синергетики висвітлено в працях П. Корнінга та ін. [13]. Однак, незважаючи на широту охоплення дослідження синергетики, подальшого вивчення потребують питання, пов’язані з оцінюванням ефекту синергії у господарській діяльності підприємств та виявленням факторів, які допомагають цей ефект отримати.

**Метою статті** є виявлення нових факторів, які безпосередньо впливають на величину синергетичного ефекту, а також їх врахування у процесі кількісного оцінювання ефекту синергії в діяльності підприємств.

**Основний розділ.** Будь-яка організація характеризується такими характеристиками: продуктивність, ефективність, зацікавленість, науковий потенціал, відношення до зовнішнього середовища, мікроклімат у колективі, кадровий потенціал, технічний потенціал, перспективи розвитку, імідж. Вони визначають потенціал організації, її здатність до діяльності, при цьому можуть бути розміщені, у зв'язку з ускладненням процесу виробництва, в різних регіонах, країнах і континентах. Отже, кінцевий продукт виступає результатом зусиль багатьох ланок територіально розосередженого виробничого процесу та який залежить від взаємодії, підпорядкованості і злагодженості всіх елементів системи. При цьому постає питання виміру не тільки кінцевих результатів складного виробництва, але й проміжних, тобто результатів, яких досягають окремі ланки (цехи, виробничі підрозділи, філіали тощо) і які не залежать від результатів, отриманих на інших виробничих ділянках. Звідси випливає винятково важливий висновок про те, що кінцевий результат господарської діяльності не завжди і не скрізь буде сумою результатів всіх проміжних ланок, оскільки значною мірою це залежатиме від фактора часу, узгодженості графіків надходження сировини і проміжних виробів на заключний етап виробничого процесу, їх збіг за обсягами при поточному випуску та за видами і формами при орієнтації та сегментації споживачів, а також ритмічності функціонування основного виробництва.

Сказане дозволяє стверджувати про дію синергії, сутність якої полягає у спільному функціонуванні двох або більше структур, що досягають при цьому такого результату, який при незалежній діяльності був би недосяжним. Або: синергія – це додаткова вартість, створена при об'єднанні двох господарських суб'єктів, створення можливостей, яких не було б за умов незалежної діяльності цих суб'єктів [14]. У загальному вигляді синергія показує як можна багаторазово скоротити час і необхідні зусилля та за допомогою резонансного впливу генерувати бажані та реалізовані структури в складній системі. Крім того, вона демонструє, як можна досягти правильного, стійкого об'єднання простих структур, що еволюціонують, у більш складні та прискорити тим самим темп їх розвитку. Безумовно, це питання знаходиться на перетині різних теорій, наприклад біхевіоризму.

На практиці керівників компаній більше цікавить результат дії синергії, тобто отримуваний сумарний ефект у результаті поєднання складових у ціле, який має назву синергетичного. Завдання керівника полягає у тому, щоб знайти такий набір елементів і так поєднати їх між собою, використовуючи прогресивні форми організації, за якої синергія забезпечувала б якісне збільшення потенціалу як частини системи, так і системи загалом. Синергетичний ефект буде, якщо всі елементи і частини підприємства орієнтовані на досягнення однієї загальної мети. Якщо є вони прагнуть до досягнення різних (або приватних) цілей, не пов'язаних із загальною метою фірми, синергетичного ефекту не станеться [2, с. 4–5]. Саме досягнення спільної мети виступає тією необхідною умовою дії синергії й дозволяє розраховувати на отримання певних вигод.

Тут варто зауважити, що дослідження окресленої проблематики супроводжується різною термінологією. Англomовний термін “*synergy*” на українську перекладається як “синергія” і тут все очевидно. Однак питання з'являються при вивченні синергетичних ефектів. Справа в тому, що термін “синергетичний ефект” у такому вигляді (тобто “*synergy effect*”) в англomовній літературі не вживається, натомість зустрічаємо дефініцію “*types of synergy*” [11–13], що на українську дослівно перекладається як “типи (види) синергії”. Наслідком маємо те, що “класифікація синергетичних ефектів” українською мовою означає “типи синергії” англійською мовою. Надалі вважатимемо ці поняття ідентичними за змістом.

Цілком ймовірно, що існують різні види класифікації синергії (синергетичних ефектів). Приміром, серед різних видів синергії виділена так звана корпоративна синергія (*corporate synergy*), у рамках якої виділяють маркетингову (*marketing synergy*), доходу (*revenue synergy*), фінансову (*marketing synergy*), менеджменту або організаційну (*management synergy*) і витрат (*cost synergy*) [15]. Звідси слідує, що класифікаційною ознакою виступає тип результату (ефекту), який отримується. Тобто, якщо в об'єднаній компанії скоротились витрати (наприклад, економія на масштабі), то маємо синергію витрат, якщо ж успішна маркетингова стратегія комбінованої структури стала результатом напрацювань попередніх окремих фірм – мова йде про маркетингову синергію.

Нами розроблена класифікація синергії на основі ресурсного підходу, що її запропонував С. Чатерджи [12, с. 119–139]. Американський фахівець ставить створення нової вартості, й, відповідно, синергетичного ефекту, в залежності від рідкості ресурсів, якими володіє фірма. І чим рідкіснішими будуть ці ресурси, тим більша вартість очікується від їхнього використання. Відповідно до цього, виділяють три типи синергії:

- 1) на основі змови (*collusive synergy*), що є результатом використання ресурсу ринкової влади (*market power*);
- 2) операційна (*operational synergy*), яка досягається на основі використання таких ресурсів, як виробнича та/або адміністративна ефективність (*production and/or administrative efficiency*);
- 3) фінансова (*financial synergy*), яка є результатом скорочення витрат капіталу.

Причому тип синергії не залежить від типу об'єднання компаній, оскільки у різних об'єднаннях можуть отримуватися як один, так і кілька типів синергетичних ефектів [12, с. 119–139].

Основоположник стратегічного менеджменту І. Ансофф виділяє чотири різновиди синергії або синергізму: продажу; оперативний; інвестиційний; менеджменту [11, с. 80].

У зв'язку зі змінами сучасних умов господарювання наведену класифікацію слід доповнити чинниками виникнення синергії у менеджменті, зокрема: методи мотивації, управління, прийняття рішень, контролю (рис. 1). Перераховані фактори у сучасних умовах часто відіграють чи не ключову роль у досягненні ефекту синергії [1].

Виникнення синергетичного ефекту прослідкуємо на прикладі реалізації стратегії формування інноваційного потенціалу підприємства. Зв'язок між такого роду стратегією та синергетичним ефектом полягає у

тому, що метою реалізації стратегії формування інноваційного потенціалу є ефективне залучення ресурсів та інновацій для отримання позитивного результату. Це і є синергетичний ефект, оскільки отриманий він у результаті поєднання певної кількості складових. Очевидно, що синергетичні процеси пов'язані із "розширенням вузьких місць", що мають місце в реальній практиці. Звідси, кількісне значення такого ефекту визначається за найбільш вузьким місцем, скажімо, обсягами випуску продукції, її якістю та безпечністю, швидкістю та масштабами реалізації тощо. Але це, що стосується ситуації, з якої буде розпочинатися реалізація стратегії формування інноваційного потенціалу. Розроблення та реалізація такої стратегії покликані для того, щоб вийти на новий, ефективніший рівень функціонування підприємства, який може стосуватися різних боків діяльності суб'єкта підприємництва: економічної, соціальної, екологічної, технологічної тощо.

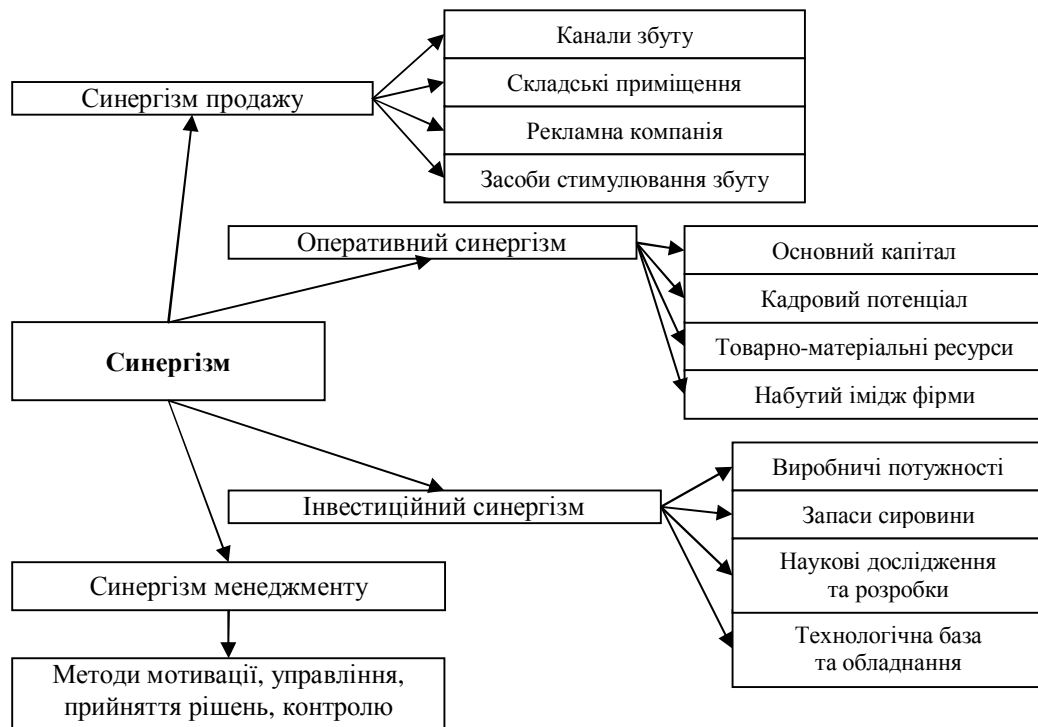


Рис. 1. Різновиди синергізму

Цей новий рівень забезпечується на основі того, що:

- включаються у виробництво потенційні можливості діючого підприємства, які до цього часу не були задіяні повною мірою унаслідок наявності гальмівних чинників ("вузьких місць", дефіциту енергоресурсів або перевитрат при використанні в розрахунку на одиницю продукції тощо);

- залучаються у виробництво сучасні технології, відбувається перехід на новий інноваційний рівень виробничих процесів і це зумовлює (спонукає) до підвищення інноваційної складової у діяльності всіх структур підприємства, які забезпечують його безперебійне функціонування;

- удосконалюється асортимент традиційної продукції або ж відбувається перехід на виробництво нової, що спонукає до суттєвих кількісних змін та якісних зрушень в основних, суміжних, допоміжних та інших сферах, що включені у виробничу діяльність підприємства;

- на підприємстві впроваджується сучасна система управління якістю, безпечністю, екологічного управління і це вимагає "підтягування" до рівня тих вимог, на які орієнтовані перераховані системи, основних, допоміжних, суміжних та інших виробництв і служб, що забезпечують господарську діяльність суб'єкта підприємництва;

- підприємство переходить на випуск продукції, що буде експортуватися на зовнішні продовольчі ринки, а це вимагає дотримання тих вимог до неї, які передбачені нормативними документами країни-імпортера, а отже вони накладаються на вітчизняне виробництво, яке і повинно їх забезпечити та ін. [6, с. 183].

Отже, наведений перелік основних варіантів, що спонукають до виходу на новий інноваційний рівень функціонування підприємства, свідчить про те, що в кінцевій точці, якою стане матеріалізація стратегії формування інноваційного потенціалу підприємства, перелік ефектів і результатів не тільки збільшиться у кількісному вимірі, але й значно ускладниться в якісних характеристиках.

Не менш важливе місце у підприємницькій діяльності посідає проблема оцінки синергетичного ефекту. Оцінювання передбачає насамперед ідентифікацію форм і встановлення ступеня синергетичного ефекту. Синергетичний ефект може бути позитивним і негативним.

1. Позитивний ефект можна записати у вигляді такої нерівності, коли загальний ефект більше суми складових взаємодії окремих факторів. Наприклад, синергетичний ефект може проявлятися через скорочення

витрат за заданого рівня доходу, збільшення доходів за заданого рівня витрат або в разі збільшення доходів з одночасним скороченням витрат (ефект “подвійного синергізму”).

2. Негативний ефект можна записати у вигляді такої нерівності, коли загальний ефект менше суми складових взаємодій окремих факторів. У цьому випадку синергетичний ефект може проявлятися через збільшення витрат за заданого рівня доходу, зменшення доходів за заданого рівня витрат або в разі зменшення доходів з одночасним збільшенням витрат (кризовий синдром) [11, с. 179].

Зауважимо, що при поділі на позитивний та негативний ефект використано пояснення, яке зводиться в основному до економії ресурсів і зростання доходів. Це дещо звужує суть синергетичного ефекту й про це йтиметься нижче. Доведено, що отримання позитивних синергетичних ефектів дає змогу використовувати додаткові переваги, які приведуть до зростання прибутків [3]. Наявність ефекту синергізму й уміння управляти цим ефектом створює специфічну конкурентну перевагу, яка реалізується на рівні підприємства загалом і яка зрештою виявляється на різних товарних ринках у зниженні рівня витрат або в придбанні продукцією унікальних властивостей.

Опрацювання фахової літератури дозволяє говорити про існування різних підходів до оцінювання синергетичних ефектів. Наприклад, у процесі злиття/поглинання величину ефектів синергії визначається на основі порівняння внутрішніх можливостей компаній. В узагальненому вигляді розрахунок проводиться, враховуючи економію на масштабі (отримують у результаті об'єднання управлінського персоналу, функціональних служб тощо) і таких ефектів, як перехресні продажі, доступ до нових ринків, трансфер технологій, розширення географії присутності з новими можливостями (збільшенням ринкової потужності, операційними і фінансовими можливостями). Від цього необхідно відняти витрати на реалізацію цих заходів [8]. Такий підхід можна називати методом прямого розрахунку, оскільки при визначенні результату оперуємо абсолютними або відносними показниками, що характеризують господарську діяльність підприємства.

Для визначення синергетичного ефекту можна застосувати й математичне моделювання. Зокрема, І. Яненкова, проводячи оцінку організаційного ресурсу та визначаючи синергетичний ефект від його застосування, використовує теоретико-ігрову модель [10, с. 87–91]. Фахівець відмітила складові організаційного ресурсу на різних рівнях управління. Також було встановлено, що у разі комплексного застосування цих складових самоорганізація системи управління характеризується нижчими рівнями невизначеності, тобто наявний синергетичний ефект. Наявність цього ефекту І.Г. Яненкова визначила за допомогою показника ентропії [10, с. 91]. Напевне, проводячи подальші дослідження у цьому напрямку, можна дійти до визначення розміру такого ефекту. Узагальнюючи, вважатимемо наведений підхід до визначення синергетичних ефектів методом економіко-математичного моделювання. Ми вважаємо, що кількісного визначення ефекту синергії більше прийнятне економіко-математичне моделювання, оскільки багато які складові таких ефектів мають ймовірнісний характер.

Розрахунок синергетичного ефекту може застосовуватися також при визначенні ефективності інтеграційних процесів між підприємствами. П. Буряк пропонує розраховувати синергетичний ефект від створення інтегрованої підприємницької структури так [5, с. 23–24]:

$$E_{cum} = \sum_{i=1}^n \Delta C_i (1+r), \quad (1)$$

де  $r$  – дисконтна ставка;  $\Delta C_i$  – сумарна економія, отримана  $i$ -м учасником ІПС.

$$\Delta C_i = (PN_i + P_{ai} + E_{ei} + E_{ii} + E_{ni}) - (I_i + T_i + I_{oi}), \quad (2)$$

де  $PN_i$  – розрахунковий додатковий прибуток від розширення масштабів діяльності  $i$ -го учасника ІПС, отриманий в результаті інтеграції;  $P_{ai}$  – розрахунковий додатковий прибуток  $i$ -го учасника від зниження ризику за рахунок диверсифікації діяльності ІПС;  $E_{ei}$  – економія поточних виробничих витрат  $i$ -м учасником ІПС;  $E_{ii}$  – економія трансакційних витрат  $i$ -м учасником ІПС;  $E_{ni}$  – економія податкових платежів  $i$ -м учасником ІПС;  $I_i$  – витрати  $i$ -го учасника ІПС на реконструкцію та створення інтегрованої структури;  $T_i$  – приріст (зменшення) податкових платежів  $i$ -го учасника ІПС;  $I_{oi}$  – інвестиції  $i$ -го учасника ІПС в початковий момент інтеграції.

Трактування синергетичного ефекту з позицій економії, на нашу думку, не відображає повністю суть досліджуваного явища. Прояв ефекту синергії зводиться не стільки до економії, скільки до отримання додаткових вигод від об'єднання діяльності, скажімо, зростання вартості бренда або лояльності клієнтів. Тому цей методичний підхід потребує доопрацювання у напрямку більш комплексного врахування можливих результатів спільного господарювання.

На відміну від наведеної методики, група авторів, характеризуючи механізм взаємодії між підприємствами, вважає, що на ефективно працюючому об'єднанні ринок реагує підвищенням вартості капіталів (акцій) учасників цього об'єднання [4]. Звідси, вартість капіталу – об'єктивний універсальний показник, через посередництво якого зовнішнє середовище (ринок) оцінює становище суб'єкта господарювання. Іншими словами, створення інтеграційного об'єднання матиме економічний сенс, коли є підстави очікувати, що ринкова вартість капіталів учасників об'єднання  $\sum_{i=1}^n B^i k$  буде більшою, ніж вони коштували до об'єднання:  $Bk_1 + Bk_2$  і т.д., тобто:

$$\sum_{i=1}^n B'k_i > Bk_1 + Bk_2 + \dots + Bk_n, \quad (3)$$

де  $Bk_1; Bk_2$  – вартість капіталу учасників об'єднання.

Доходи від синергетичного ефекту створення подібного об'єднання можна визначити на основі додаткових позитивних грошових потоків, які у більш широкому розумінні можна назвати джерелами синергетичних доходів. Отже, об'єднання буде доцільним, якщо нова вартість перевищує суму вартостей учасників об'єднання [4]. Різниця між новою вартістю і сумою вартостей учасників об'єднання називається чистим приростом вартості  $\Delta B'k$  від створення об'єднання. У випадку, коли  $\Delta B'k$  має позитивне значення, говорять, що має місце синергія, її позитивний ефект.

Чистий приріст вартості  $\Delta B'k$  може позначатися у всіх без винятку учасників об'єднання:

$$\Delta B'k = \Delta B'k_1 + \Delta B'k_2 + \dots + \Delta B'k_n, \quad (4)$$

або на діяльності окремих його учасників:

$$\Delta B'k_i = B'k_i - Bk_i, \quad (5)$$

де  $Bk_i$  – повна вартість капіталу  $i$ -го учасника після створення об'єднання.

Дискусійною може бути думка щодо впливу факту об'єднання на тих чи інших його учасників. На наш погляд, може йтися тільки про терміни вияву цього впливу. Реакція ринку щодо кожного з учасників об'єднання у формі підвищення вартості капіталу може проявитись по-різному та у різні терміни. Ця реакція залежить від різних обставин, зокрема від інформованості учасників ринку, оперативності і всебічності інформації щодо нових умов діяльності підприємства.

Для визначення  $\Delta B'k_n$  необхідно знати додатковий позитивний грошовий потік. Методи його визначення можуть бути різними залежно від форми об'єднання. У випадку об'єднання асоціативного типу, без створення єдиних органів управління, без будь-якого об'єднання грошових потоків  $\Delta B'k_n$  визначається окремо для кожного учасника об'єднання за формулою (4). У разі створення об'єднань у формі корпорацій, концернів тощо і повної або часткової централізації фінансової діяльності додатковий грошовий потік об'єднання може визначатися як різниця між грошовим потоком об'єднання і сумою грошових потоків кожного з підприємств окремо:

$$\Delta B'k = B'k - \sum_{i=1}^n B'k_i. \quad (6)$$

Відповідний додатковий грошовий потік  $\Delta ГП$  може бути розділений на чотири складові частини:

$$\Delta ГП = \Delta Д - \Delta В - \Delta П - \Delta(ОЗ + ОК) \quad (7)$$

де  $\Delta Д$  – різниця між доходами;  $\Delta В$  – різниця між витратами;  $\Delta П$  – різниця між податками (податковими зборами);  $\Delta(ОЗ + ОК)$  – різниця між вартістю нових основних засобів ( $ОЗ$ ) і чистого оборотного капіталу ( $ОК$ ).

На підставі цієї формули можна визначити, що об'єднання матиме позитивний синергетичний ефект у випадках: збільшення доходів; зменшення витрат; зменшення податків (податкових зборів); зменшення необхідних витрат на основні засоби; зменшення суми оборотних коштів.

Зменшення витрат учасників інтеграційного об'єднання підприємств може забезпечуватися за рахунок так званого ефекту масштабу – зменшення середнього рівня витрат на одиницю виробленої продукції, послуги при збільшенні обсягів їх виробництва у результаті вертикальної інтеграції. Джерело ефективності вертикальної інтеграції полягає у координації взаємодії тісно пов'язаних між собою виробничих, науково-технічних структурних одиниць об'єднання. Зменшення витрат учасників об'єднання можливе також за рахунок кращого сезонного використання наявних ресурсів, отримання недостатніх ресурсів, диверсифікації виробництва для кращого використання наявних потужностей, сировини і розвитку горизонтальної інтеграції, кооперативних зв'язків. Із зазначеними процесами тісно пов'язана можливість зменшення капітальних вкладень, кращого використання наявних ресурсів.

Наведена методика більш повно відображає величину синергетичного ефекту, тому що розрахунки здійснюються на основі результатів господарської діяльності. Проте вважаємо за доцільне дещо трансформувати вираз (7). У сучасних умовах недопустимим є нівелювання значення інтелектуальної власності та іміджу підприємства. Підтвердженням цього може бути виділення в рамках оперативного синергізму такої категорії, як набутий імідж фірми, а у рамках інвестиційного синергізму – наукових досліджень та розробок (рис. 1). З огляду на це, формалізацію (7) пропонуємо записати як:

$$E_c = \Delta ГП + \Delta Г + \Delta D_{i.e.}, \quad (8)$$

де  $\Delta \Gamma$  – різниця між величинами гудвілу, який в свою чергу визначається як різниця між балансовою вартістю активів підприємства та його звичайною вартістю як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт, послуг), нових технологій тощо;

$\Delta D_{i.g.}$  – різниця між доходами від інтелектуальної власності (роялті, паушальні платежі тощо).

Удосконалення управління, посилення позицій на ринку, використання нових технологій та інше дає нам підстави вважати гудвіл чинником, який сприяє отриманню синергетичного ефекту.

**Висновки.** Виявлення ефектів синергії та їх кількісна та якісна оцінка стають наразі все важливішими завданнями господарської практики. Деякі результати прояву синергії можна виміряти кількісно. Наприклад, зростання прибутків об'єднаної структури, більша кількість споживачів, вища вартість акцій компанії тощо. Однак, є ефекти, які не те, що важко виміряти, а й узагалі встановити факт їхньої наявності. Йдеться про рівень популярності бранда, морально-психологічний клімат у колективі, різниця у кваліфікації між новим і попереднім менеджментом і так далі. У зв'язку з цим ми можемо запропонувати розподілити усі синергетичні ефекти на дві групи: явні та неявні (приховані). Очевидно, явні ефекти розрахувати простіше, причому за методом прямого рахунку, однак без обліку прихованих результатів синергія не буде повною. При розрахунку неявних ефектів доцільно використовувати економіко-математичні методи.

Застосування розглянутих методик оцінки величини синергетичного ефекту (ефектів) у зазначеному вигляді (1–7) на практиці, на наш погляд, супроводжуватиметься деякими проблемами. Зокрема, виникнуть труднощі при кількісному визначенні грошових потоків, особливо в умовах значного тіньового сектора, що має місце в Україні. Проте, це не зменшує цінності цих показників, а, навпаки, за умови вдосконалення, означені параметри можуть стати об'єктивними індикаторами величини синергетичних ефектів.

Ми пропонуємо розраховувати величину іміджу підприємства (гудвіл) і результатів використання інтелектуальної власності. Урахування гудвілу (репутації) підприємства є необхідним через те, що процес об'єднання або спільного використання ресурсів практично завжди передбачає зміну (позитивну чи негативну) іміджу господарюючого суб'єкта. А вплив від об'єднання зусиль щодо використання ресурсів та прав інтелектуальної власності взагалі виходить на перший план з посиленням конкурентної боротьби.

Зазначене настановує на думку: напрями подальших наукових досліджень можуть бути зосереджені на подальшому удосконаленні наведених та розробці принципово нових методичних підходів до оцінювання ефектів синергії.

### Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. – М. : Экономика, 1985. – 519 с.
2. Антошкіна Л. І. Стратегічний менеджмент / Л. І. Антошкіна, В. І. Мелькін. – Донецьк, 2009. – 287 с.
3. Білоус О. Криза глобалізації та перспективи корпоративного глобалізму / О. Білоус // Економічний часопис – XXI. – 2003. – № 1. – С. 12.
4. Бойко В. М. Методичні аспекти оцінки ефективності процесів інтеграції підприємств [Електронний ресурс] / В. М. Бойко, Л. Є. Сухомлин, Г. М. Швороб // Наук. вісн. НУДПС України (економіка, право). – 2005. – № 5 (32). – Режим доступу: [http://www.asta.edu.ua/vidan/nau\\_visn/5\(32\)/Menu/rubekonom.php](http://www.asta.edu.ua/vidan/nau_visn/5(32)/Menu/rubekonom.php)
5. Буряк П. Ю. Теоретико-методологічні основи інтеграційних процесів у сфері підприємництва : автореф. дис... д-ра екон. наук / П. Ю. Буряк. – Л., 2003. – 40 с.
6. Водянка Л. Д. Оцінювання, формування та використання інноваційного потенціалу переробно-харчових підприємств / Л. Д. Водянка // Вісн. Сум. нац. ун-ту. Серія: фінанси і кредит, 2011. – № 1(30). – С. 171–186.
7. Сухарев О. С. Синергетика інвестицій : учеб.-метод. пособие / О. С. Сухарев, С. В. Шманев, А. М. Курьянов ; под. ред. О. С. Сухарева. – М. : Финансы и статистика ; ИНФРА-М, 2008. – 368 с.
8. Фатер С. Р. Искусство слияний и поглощений / С. Р. Фатер, А. Р. Лажу ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 958 с.
9. Хакен Г. Синергетика. / Г. Хакен ; пер с англ. – М. : Мир, 1980. – 406 с.
10. Яненкова І. Г. Синергетичний ефект застосування організаційного ресурсу на різних рівнях управління інноваційною діяльністю / І. Г. Яненкова // Економіка і прогнозування. – 2011. – № 2. – С. 82–92.
11. Ansoff H. I. Corporate Strategy / H. I. Ansoff. – 1965. – McGraw-Hill.
12. Chatterjee S. Types of Synergy and Economic Value: The Impact of Acquisitions on Merging and Rival Firms / S. Chatterjee // Strategic Management Journal. 1986. – Vol. 7. – P. 119–139.
13. Corning P. A. Synergy and self-organization in the evolution of complex systems / P. A. Corning // System Research. – 1995. – № 12(2). – P. 89–121.
14. Damodaran A. The value of Synerge. Working paper. – October 2005 [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.damodaran.ru>
15. Knoll S. Cross-business synergies: a typology of cross-business synergies and a mid-range theory of continuous growth synergy realization / S. Knoll. – Gabler Verlag, 2008. – 389 p.