

структуры подготовки специалистов с высшим и средним специальным образованием и рабочих кадров в соответствии с потребностями развития экономики; интеграция национальной системы образования в единое Европейское пространство высшего образования, присоединение к Болонскому процессу;

- в сфере здравоохранения — развитие современной инфраструктуры медицинских услуг; повышение качества медицинского обслуживания населения; внедрение новых эффективных методов профилактики, диагностики и лечения заболеваний на основе передовых отечественных и зарубежных научных медицинских разработок; увеличение инвестиций в здравоохранение за счет расширения внебюджетной деятельности; повышение уровня рождаемости при одновременном увеличении продолжительности жизни, снижении материнской и детской смертности.

Государственная политика в области развития, накопления и эффективного использования человеческого потенциала должна ориентироваться на стратегические общенациональные цели. Эффективное и рациональное использование имеющихся возможностей и резервов, последовательная реализация комплекса необходимых мер позволят обеспечить достойный уровень и качество жизни всех граждан нашей страны.

Л и т е р а т у р а

1. Доклад о развитии человека 2010. Реальное богатство народов: пути к развитию человека: пер. с англ. / ПРООН. — М.: Весь Мир, 2010. — 244 с.

2. Женщины и мужчины Республики Беларусь: стат. сб. // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — 2010. — Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>.

3. Социальное положение и уровень жизни населения Республики Беларусь: стат. сб. // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — 2010. — Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>

4. Статистический ежегодник Республики Беларусь // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — 2010. — Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>

5. World Economic Outlook Database, April 2010 // International Monetary Fund 2010 [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.imf.org>

Статья поступила в редакцию 20.01.2011 г.

Е.Ф. Волонцевич

кандидат экономических наук, доцент

О.Г. Короткая

аспирантка

БГЭУ (Минск)

СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР: ИСТОЧНИКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ПРОЯВЛЕНИЕ

В статье раскрывается сущность синергетического эффекта. Приведены разнообразные виды синергетического эффекта, возникающие в результате интеграционных взаимодействий хо-

действующих субъектов, а также способы их достижения. Рассмотрены базовые предпосылки и принципы возникновения синергетического эффекта применительно к экономической системе.

In the article the synergic effect's essence is revealed. Various kinds of synergic effect, resulting integration interactions of managing subjects, and also ways of their achievement are uncovered. Base reasons and principles of the synergic effect's appearance concerning to the economic system have been considered.

Основной задачей, стоящей перед отечественными производителями, является повышение конкурентоспособности выпускаемых товаров. В качестве возможного резерва ее повышения (помимо основных) рассматривают использование прогрессивных форм организации и ведения бизнеса. Одной из таких форм является формирование интеграционных структур. Именно интеграция позволяет повысить эффективность деятельности предприятий за счет концентрации ресурсов на стратегически важных направлениях, привлечения необходимых материальных и финансовых ресурсов, роста инвестиционной привлекательности. Преимущество интеграции в конечном счете проявляется в появлении синергетического эффекта.

Для разных форм интеграционных взаимодействий характерны различные виды синергетического эффекта. Это обусловлено разными целями и задачами, стоящими перед участниками объединения. Так, главной целью горизонтальной интеграции является расширение рынков сбыта, осуществляемое посредством взаимодействия предприятий аналогичного профиля. Увеличение масштабов производства способствует снижению условно-постоянных расходов в расчете на единицу продукции, что является фактором повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции и роста уровня доходности производства.

Вертикальная интеграция, объединяя последовательные стадии производства и торговлю, способствует повышению конкурентоспособности предприятий за счет эффективного использования производственных ресурсов и минимизации транзакционных издержек и издержек, связанных с реализацией продукции. Данная интеграционная форма обеспечивает ее участникам благоприятные условия для снижения затрат на руководство снабжением, операционных потерь, упрощает финансовые и материальные потоки, снижает стоимость сырья. Она способствует сокращению сроков адаптации производственного объекта к изменениям внешней среды, сокращению объема оборотных средств и издержек на НИОКР за счет использования научно-исследовательских центров и персонала участника интеграции для разработки и внедрения на рынке новых товаров. Предприятия входят в новые для него сегменты бизнеса, которым традиционно занимаются компании-посредники, тем самым уменьшая их влияние.

Несмотря на многочисленные преимущества интеграционного взаимодействия, широкого распространения эта организационная форма развития бизнеса в республике так и не нашла. Причиной этого является отсутствие каких-либо сдвигов в реформировании крупных государственных предприятий. Белорусские предприятия обслуживают весь производственный цикл от начала до конца внутри своей производственной площадки, имея при этом полный комплекс обслуживающих и вспомогательных подразделений. Они находятся в самом начале пути по реструктуризации и сохраняют вертикально интегрированные системы управления предприятием.

Неразвитость малого предпринимательства в республике также является сдерживающим фактором в развитии интеграционного взаимодействия. За рубежом в качестве аутсорсеров и субконтракторов, как правило, выступают малые предприятия, выполняющие ограниченное количество операций. Такая узкая специализация обеспечивает высокое качество оказываемых услуг и позволяет им сохранять мобильность. Незнание крупными предприятиями производственных процессов и структуры малых предприятий, отсутствие сертифицированной системы качества оказываемых услуг являются причиной отсутствия интеграционных взаимодействий между ними.

Динамика происходящих в мире интеграционных взаимодействий также носит неутожительный характер. Количество интеграционных процессов постоянно сокращается. Это связано с неполучением планируемых преимуществ от взаимодействия, а также с ухудшением участниками своего первоначального положения. Так, согласно данным различных исследований, от 60 до 80 % всех происходящих в мире интеграционных сделок не приводят к созданию дополнительной стоимости и не приносят ожидаемой отдачи от капиталовложений. Зачастую это происходит из-за переоценки потенциального синергетического эффекта, который может быть достигнут в результате интеграции.

Ситуация усугубляется отсутствием разработанных методик оценки полученного в результате интеграции синергетического эффекта, научного обоснования выбора партнера интеграционного взаимодействия, предварительного выявления потенциальных источников синергии и их классификации. В некоторых случаях к неэффективности реализованных интеграционных кампаний приводят самоуверенность и личные амбиции менеджмента предприятия.

В чем же заключается синергетический эффект интеграционного взаимодействия? Какие формы бывают? Всегда ли он возникает? Что является предпосылкой его возникновения? Всегда ли предприятия, принимающие участие в интеграционных взаимодействиях, достигают положительного синергетического эффекта? Будут ли свойства и преимущества, характерные для одного предприятия, присущи и другому?

Синергия является популярной теорией, объясняющей образование интеграционных и кооперационных взаимодействий предприятий, а также одним из простейших и наиболее изученных синергетических эффектов (помимо других, рассмотренных в работах российского экономиста А.А. Мясникова: 1) зависимость экономической системы от траектории; 2) гистерезис; 3) разбегание траекторий; 4) самоорганизация).

Термин «синергизм» применительно к экономическим исследованиям был предложен известным теоретиком в области стратегического менеджмента И. Ансоффом. Он связывает синергизм с нарушением пропорциональности. Данное понятие называется эффектом « $2 + 2 > 4$ », чтобы подчеркнуть, что эффект от суммы больше, чем сумма составляющих частей. Экономический базис синергизма И. Ансофф определил как возможные результаты совместных усилий нескольких предпринимательских структур, позволяющие превысить итоговый показатель их самостоятельной деятельности. Т.е. это такое качественное изменение поведения экономической системы, которое вызвано кооперативным действием ее элементов [2, с. 17].

Синергетический эффект проявляется в виде всплеска, который возникает при столкновении противоположно направленных потоков ресурсов экономических субъектов. Но всплеска может и не быть, если один поток поглотит другой, при этом реальных преимуществ от столкновения не будет. В таком случае говорят об отрицательной синергии, выражающейся в снижении эффективности интегрированной структуры по отношению к суммарной эффективности отдельно действующих предприятий (эффект « $2 + 2 < 4$ ») [4, с. 102].

Формирование синергетического взаимодействия предполагает переход от одного равновесного состояния бизнес-единиц (максимальной эффективности и минимизации затрат) к другому на более высоком организационном уровне [2, с. 17]. Однако синергетический эффект предполагает не любое увеличение эффективности деятельности предприятий и минимизацию затрат, а только такие, которых оно самостоятельно, используя все имеющиеся ресурсы, достичь не смогло бы и которые являются результатом совместных усилий.

Последователями И. Ансоффа в изучении сущности синергетического эффекта и определении его разновидностей были Бредли, Десай, Ким, Д. Авельцов, Джавад Кадем Лафта, российские ученые З.Г. Алиев, Т.А. Акимова, С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина и

многие другие. Они по-своему толковали закон синергии, выделяли различные формы и виды синергетического взаимодействия, которое в результате приводит к возникновению разнообразных синергетических эффектов. Классификация синергетических эффектов представлена в таблице.

Разновидности синергетического эффекта

Автор	Вид синергетического эффекта	Характеристика
1	2	3
Бредли, Десай, Ким	1. Операционные синергии	
	1.1. Экономия операционных затрат	Обусловлена масштабами деятельности, в результате чего можно достичь значительного сокращения административных, маркетинговых и других операционных затрат
	1.2. Экономия затрат на проведение НИОКР	Связана с возможностью совместного использования научно-исследовательских центров компании, вошедших в интеграционную структуру, а также работников для разработки и внедрения новых товаров и услуг на рынок
	1.3. Эффект комбинирования ресурсов	Обеспечивается, когда в результате объединения небольшая фирма получает доступ к финансовым ресурсам, а крупная — необходимый ей продукт, причем по цене значительно ниже, чем расходы на создание подобного собственного производства
	1.4. Увеличение размеров рыночной ниши корпорации	Связано с расширением сегмента рынка при проведении интеграции, однако ведет к монополизации и ограничению конкуренции
	2. Финансовые синергии	
	2.1. Оптимизация налоговых обязательств	Связана с распространением льгот одной из компаний на вновь созданную интегрированную компанию, где имеются другие компании, операции которых ранее облагались на общих основаниях. Объединение через покупку одной корпорации другой является способом выведения из-под налогообложения своих временно свободных средств
	2.2. Возможность покупки корпорации по цене ниже, чем балансовая	Связана с тем, что реальная стоимость активов компании намного превышает рыночную цену. Выгоднее купить предприятие, чем создавать аналогичные производственные мощности и инфраструктуру
	2.3. Финансовая диверсификация	Стабилизирует рост прибыльности операций, а также снижает риск, связанный с инвестициями в ценные бумаги корпорации
А. Ансофф	1. Синергия сбыта	Связана с преимуществами совместной организации сбыта с точки зрения маркетинга, рекламы, коллективного распределения
	2. Производственная синергия	Ведет к максимальному использованию производственных мощностей, снижению издержек при закупках, к экономии на накладных расходах
	3. Синергия инвестирования	Представляет мультиплицированный эффект от использования инвестиционных возможностей каждой отдельной фирмы
	4. Синергия управления	Связана с увеличением кадрового потенциала, поскольку увеличиваются возможности обучения, обмена опытом, внутренней ротации кадров; осуществление координации и контроля, ведущих к наиболее эффективной расстановке кадров и снижению издержек на различных стадиях разработок, производства и сбыта

1	2	3
Д. Авельцов	1. Эффект масштаба	Возникает в результате широкомасштабных операций. Выпуская большие партии товара, организуя крупные отделы сбыта, разветвленную сеть логистики, добиваются снижения различных издержек и соответственно увеличения прибыли. Основан эффект на законе снижения издержек на 20-30% при каждом удвоении объемов производства и более полном использовании мощностей
	2. Эффект интеграции	Это эффект от преимуществ, получаемых одним подразделением в процессе разработки, производства и продажи определенного товара
	3. Эффект комплексных преимуществ	Означает, что пакет услуг, товаров или соглашений при оптовых поставках гораздо более привлекателен, чем каждая отдельная часть или сумма отдельных частей
	4. Эффект конгломерата	Означает, что увеличение количества подразделений распределяет риск, тем самым уменьшая его

Несмотря на такое многообразие синергетических эффектов, можно выделить три его основные составляющие: операционная синергия; финансовая синергия; управленческая синергия.

Операционная синергия опирается в первую очередь на управленческие способности команды и компетенцию участников объединения, а не на финансовые ресурсы объединяющихся предприятий. Данный вид синергии способствует экономии на масштабах выпуска продукции, экономии на гибкости и возможности роста; предполагает сокращение расходов и увеличение доходов.

Финансовая синергия призвана за счет дополнительных денежных потоков улучшить покрытие выплат по заемным средствам, внести вклад в укрепление платежеспособности предприятия и, как результат, обеспечить рост его инвестиционной привлекательности.

Управленческая синергия опирается на персонал как наиболее сложный объект управления организации, обладающий возможностью самостоятельно решать, критически оценивать предъявляемые к нему требования и действовать. Поэтому для обеспечения результативного взаимодействия членов группы в целях достижения положительного эффекта необходимо учитывать факторы, влияющие на уровень и динамику производительности труда.

При всем многообразии синергетических эффектов основу их возникновения и развития составляет ограниченное число базовых принципов и предпосылок: системность, открытость системы, способность к постоянному движению (изменению), наличие сложных обратных связей между элементами, нелинейный характер взаимоотношений элементов системы.

Различное проявление и превалирование того или иного принципа позволяет дифференцировать синергетические эффекты, возникающие у вновь созданной структуры в результате интеграционного взаимодействия, в зависимости от уровня и глубины взаимодействия.

Одним из самых простых в достижении преимуществ может стать эффект масштаба, который обусловлен сокращением издержек в расчете на единицу выпускаемой продукции при увеличении масштабов деятельности. При этом величина условно-постоянных издержек предприятия относительно стабильна, и в процессе увеличения объемов производства постоянные издержки в расчете на единицу выпускаемой продукции сокращаются.

Эффект масштаба можно перенести и на сферу закупок сырья, материалов, комплектующих. Увеличивая объем закупок, предприятие может рассчитывать на определенные скидки и соответственно на сокращение переменных затрат на единицу продукции. Это преимущество напрямую связано с увеличением масштабов деятельности предприятия, наличием мер по стимулированию сбыта у поставщиков.

Экономия при ликвидации дублирующих функций достигается за счет объединения служб маркетинга, учета, сбыта в рамках предприятия, сокращения состава управленцев. Такое объединение имеет смысл только в том случае, если субъекты хозяйствования заняты производством и реализацией схожих продуктов, когда имеется возможность организовывать совместные рекламные проекты, применять общие рекламные материалы, пользоваться единым брендом.

Получение возможности использовать большие по количеству ресурсы по сравнению с собственными ограниченными ресурсами отдельного предприятия позволяет извлечь синергетический эффект от объединения капитала. Прежде всего, это снижение цены заимствования капитала, возможность перераспределять временно свободные средства объединяющихся компаний, увеличение внешних инвестиций, возможность осуществления более масштабных проектов.

Фактором достижения синергетического эффекта может стать оптимизация налогообложения. Объединение предприятия с высоким уровнем налоговых платежей с предприятиями, имеющими большие налоговые льготы, может дать реальное преимущество объединенной компании. Чем больше компания, тем меньше риски при работе с таким предприятием для партнеров. Это положение касается и возможности привлечения кредитов по сниженным ставкам, и получения заказов со стороны государства. Вокруг предприятия создается аура стабильности, так называемый эффект «too big to fail» («слишком велик, чтобы обанкротиться»). Поскольку государство в силу целого ряда социально-экономических причин вынуждено опекать наиболее крупные предприятия, последние получают дополнительные преимущества в конкуренции с более мелкими фирмами. В числе указанных преимуществ синергетические «дивиденды» за размер от государства как в виде прямых дотаций или размещения государственных заказов, так и в виде реструктуризации налоговых платежей [3, с. 97].

Интеграция способствует эффекту комбинирования ресурсов, когда каждый из участников интегрированной структуры получает доступ к нужным, ранее недоступным ресурсам (сырье при нисходящем объединении, информация при получении доступа к научным разработкам, финансовые ресурсы в виде инвестиций в производство, совместное использование оборудования) на более выгодных условиях. При этом выгода заключается в том, что компания получает эти ресурсы дешевле, чем они обошлись бы ей в том случае, если пришлось создавать их самостоятельно.

Психологические особенности людей, их индивидуальность и неповторимость обуславливают различия во взглядах и убеждениях сотрудников, в способах решения ими проблем и достижения целей. Это может привести к возникновению разногласий и несогласованности действий, а в конечном счете — к ухудшению результатов деятельности предприятия. Преобразование организационной структуры предприятия, координация деятельности сотрудников и контроль, адаптация персонала, его стимулирование и мотивация, осуществляемые в ходе интеграционных преобразований, способны привести к наиболее эффективной расстановке кадров и снижению издержек управления на различных стадиях производства и сбыта. Интеграция обеспечивает рост кадрового потенциала, поскольку в результате ее осуществления увеличиваются возможности обучения и обмена опытом и знаниями, внутренней ротации кадров объединяющихся предприятий, и, конечно, обеспечивает эффект синергии, при котором вклад каждого специалиста оптимальным образом вписывается в общую картину, совместные усилия многократно увеличивают взаимный эффект, общий результат превосходит сумму вкладов

всех сотрудников. Трения снижаются, при этом возникает согласованность при принятии решений и удовлетворенность полученными результатами.

Указанные виды синергетического эффекта не являются исчерпывающими. Возможно появление и его других форм, что обусловлено многообразием организационно-правовых форм предприятий, осуществляемых видов деятельности и экономических условий их осуществления.

Итак, одним из основных мотивов интеграции является эффект синергии, предполагающий использование незадействованных резервов повышения конкурентоспособности. Однако в результате интеграции может возникнуть и отрицательный эффект, снижающий общую эффективность интегрированной структуры, поэтому крайне важно определить потенциальные источники синергетического эффекта, а лишь затем приступить к организационным изменениям.

Л и т е р а т у р а

1. *Ефимова, С.А.* Бизнес-стратегия, или Как раскрыть скрытые возможности вашего бизнеса / С.А. Ефимова. — М.: Дашков и К^о; Саратов: БизнесВолга, 2008.
2. *Иванов, А.Е.* Оценка синергетического эффекта в экономическом обосновании интеграции в промышленности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.Е. Иванов; Южно-Уральский гос. ун-т. — Челябинск, 2007.
3. *Кивачук, В.С.* Синергетический эффект при реформировании предприятия / В.С. Кивачук, О.С. Суромейко // Новая экономика. — 2009. — № 11–12(53–54). — С. 95–98.
4. *Мясников, А.А.* Предпосылки возникновения синергетических эффектов в экономике / А.А. Мясников // Экон. науки. — 2008. — № 8(45). — С. 101–104.

Статья поступила в редакцию 20.01.2011 г.

В.А. Воробьев

доктор экономических наук, профессор

А.В. Рощенко

кандидат экономических наук, доцент

Г.В. Сидунова

кандидат экономических наук, доцент

А.М. Филипов

кандидат экономических наук, доцент

А.В. Чеплянский

кандидат экономических наук, доцент

БГЭУ (Минск)

ПОЛИТИКА ПОДДЕРЖКИ ДОХОДОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В статье на основе оценки состояния межотраслевого обмена в агропромышленном комплексе, отраслевой и региональной конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, трансфертной эффективности инструментов аграрной политики обоснованы направления совершенствования государственной поддержки доходов сельскохозяйственных товаропроизводителей.