

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
підприємств**

**Матеріали  
XV міжнародної науково-практичної конференції  
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**25 жовтня 2019 р.**

**THE PROGRAM OF THE XV INTERNATIONAL  
ACADEMIC PROFESSIONAL CONFERENCE  
“MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT”**

**October 25, 2019**

***Conference Organizer:*  
Management of Foreign Economic Activity of  
Enterprises Department**

**Kyiv, 2019**

## Список літератури

1. Афанасьєв М. Основи менеджменту: Навч.- метод. посіб. / Харківський держ. економічний ун- т. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. — 481с.
2. Аналіз і оцінка ефективності управління в організації: Хрестоматія для дистанційного навчання. / Укладач О.В.Сімагіна.- Новосибірськ. : СіБАГС, 2003.
3. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
4. Бакай С.С. Організаційна культура підприємства, методика і прикладний аспект її оцінки / Укр. Полтав. держ. аграр. акад. - 2004. - № 3. - С. 48-52.
5. Фаррахов А. Менеджмент: Навч. посібник. 2-е вид / Санкт Петербург 2014 - 352с.

## ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЇ В КЛАСТЕРНИХ СИСТЕМАХ

*Паливода О. М., д.е.н, професор кафедри менеджменту ЗЕДП,  
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Розвиток кластерів підприємств у вітчизняній економіці зумовив необхідність пошуку способів прогнозування та вимірювання синергетичних ефектів, які ними генеруються. Більшість фахівців акцентують увагу на проблематичності кількісного оцінювання абсолютної величини синергетичного ефекту кластера, оскільки значна кількість ефектів не мають визнаних кількісних одиниць вимірювання. Кожен вид кластерного ефекту доцільно оцінювати за такими критеріями: напрям впливу (позитивний – негативний); ступінь вираження ефекту (слабкий, помірний, значний); масштаб охоплення (слабкий, помірний, значний). Кластерні ефекти часто можуть бути виміряні лише з певним ступенем вірогідності, проте навіть це дає змогу менеджерам компаніям, а також представникам органів влади оцінити корисність або, навпаки, шкоду від певних дій стосовно соціально-економічного середовища.

Для успішного управління синергією необхідно усвідомлювати джерела її генерування, враховувати чинники, за яких вона може виникнути, прогнозувати, в яких формах синергія проявлятиметься. Існує декілька підходів до ідентифікації джерел синергії у кластері. Зокрема, можна виділити такі основні види синергії соціально-економічних систем, як:

- *Синергія масштабу* (утворюється внаслідок об'єднання організацій і збільшення обсягів виробництва, що спричинює зменшення довгострокових середніх витрат). У кластерах, як правило, такий вид синергії отримують малі та середні компанії, які узгоджуючи свої цілі з цілями мережі та зберігаючи при цьому свою самостійність.
- *Синергія мультиплікатора* від функціонування мережі організацій проявляється як результат активізації ділових взаємозв'язків у галузі чи регіоні. Пожвавлення взаємодії між підприємствами приводить до зростання доходів як найманих працівників, так і підприємців, зайнятих у міжфірмовій мережі, що створює підґрунтя для зростання споживчих витрат та інвестицій.
- *Синергія кумуляції* проявляється як результат збирання та акумулювання розсіяних потоків енергії та ресурсів складної системи, якою є мережа, та перетворення їх на додаткове джерело корисних ефектів. Отримання кумулятивного ефекту в мережі можливе лише за умови наявності якісної системи взаємодії між учасниками, що передбачає системний аналіз джерел синергії та формування механізму управління синергією.

- *Ефект конгломерата* – це ефект зменшенням втрат від спадів у життєвих циклах розвитку організацій. Він виникає в мережах внаслідок згладжування негативних коливань, що виникає завдяки співпраці організацій, які перебувають на різних етапах розвитку й переживають різну динаміку ділової кон'юнктури.
- *Інноваційна синергія* проявляється як наслідок спільного здійснення розроблення та впровадження інновацій, фінансування інноваційних проектів, обміну інноваційними ідеями, досвідом, ноу-хау тощо.
- *Маркетингова синергія* генерується у випадку, якщо компанії горизонтально інтегровані, працюють на споріднених ринках, мають однакові канали збуту, можуть спільно використовувати результати маркетингових досліджень, а також рекламних кампаній, акцій зі стимулювання збуту тощо.
- *Операційна синергія* є результатом ефективнішого використання наявного виробничого потенціалу, розподілу накладних витрат, підвищення кваліфікації персоналу та як результат продуктивності виконання виробничих операцій працівниками тощо.
- *Інвестиційна синергія* формується в мережі як наслідок спільного використання обладнання, закупівлі сировини, палива великими партіями та можливості отримання певної економії за рахунок гуртових цін, а також переорієнтації інвестиційних ресурсів у більш ефективні напрями.
- *Управлінська синергія* формується за рахунок використання управлінським персоналом для виконання нових завдань нагромаджених раніше знань, досвіду та навичок, що зменшує ймовірність управлінських помилок при зміні стратегій та керівництві новими проектами. Значна синергія досягається також за рахунок вдосконалення організаційної структури шляхом усунення дублювання управлінських функцій.
- *Синергія соціального капіталу* формується як результат поглиблення соціальних взаємозв'язків між компаніями, які формуються на основі ділової довіри, що встановлюється в процесі тривалих та постійних взаємодій між учасниками мережі. Синергія соціального капіталу за змістом є синергією партнерської взаємодії, що трансформується в зростання фінансових результатів діяльності передусім за рахунок зменшення трансакційних витрат.
- *Синергія розміщення* генерується в ситуаціях, якщо вигідне місце розташування однієї організації може використовуватися іншими для отримання загальних переваг, наприклад, в оптимізації каналів збуту, комунікацій зі споживачами, партнерами, а також у регіональних кластерах, де близькість територіального розміщення ділових партнерів сприяє формуванню між ними тісних економічних та соціальних взаємозв'язків.
- *Синергія інфраструктури* полягає у спільному використанні об'єктів транспортно-логістичної та інформаційно-комунікаційної інфраструктури.

Кожен з перелічених синергетичних ефектів може бути реалізований лише за певних господарських умов, результат взаємодії компаній буде залежати від рівня соціально-економічного розвитку учасників мережі, узгодженості їхніх взаємних відносин, усвідомлення спільності інтересів, а також від умов зовнішнього середовища: рівня державного регулювання процесів кластерної взаємодії, якості законодавчого забезпечення, рівня розвитку ринкової інфраструктури партнерської взаємодії, державної фінансової підтримки.