

Синергізм в стратегії діяльності з енергозбереження в житлово-комунальних господарствах

***Торкатюк В.І., Соболева Г.Г., Вороніна О.С., Ніколаєнко М.А.,
Бутенко Т.Є., Харківська національна академія міського господарства***

Синергізм (або синергічний ефект) у стратегічній діяльності житлово-комунального господарства (ЖКГ) виникає тоді, коли цільові ринки, сфери бізнесу, ресурси і компетенція ЖКГ доповнюють та посилюють одне одного. Таким чином, одне з основних завдань ЖКГ при формуванні стратегії полягає в тому, щоб знайти джерела синергії для підвищення ефективності стратегічної діяльності ЖКГ.

Термін "синергізм" увійшов в економічну науку з біології, в якій він означає співробітництво між різними відокремленими органами в межах єдиного організму. В економічну літературу цей термін впровадив І. Ансофф для обґрунтування виділення групових структур в організаційній структурі компанії в 50- 60-х роках.

Синергізм означає стратегічні переваги, які виникають в результаті об'єднання двох або декількох компонентів стратегії в єдине ціле. У результаті ціле є більшим, ніж сума його частин.

Синергічний ефект може бути досягнений на всіх рівнях стратегічної піраміди: загальнокорпоративному рівні, рівні стратегічних господарських підрозділів та на функціональному рівні. Відмінність у формуванні синергічного ефекту на різних стратегічних рівнях полягає в джерелах синергії.

На загальнокорпоративному рівні синергія виникає через поєднання ресурсів технології та/або функціональної компетенції житлово-комунального господарства в усіх сферах його діяльності. Найбільш типовим прикладом синергії на загальнокорпоративному рівні є синергія, яка виникає за умов злиття ЖКГ. Таким чином, синергія на загальнокорпоративному рівні є складовим елементом маркетингової стратегії інтеграції.

На рівні стратегічних господарських підрозділів ЖКГ (на бізнес-рівні) синергія виникає через поєднання ресурсів з функціональною компетенцією в межах товарно-ринкових сегментів житлово-комунального господарства.

На функціональному рівні синергія досягається через поєднання маркетингових ресурсів, компетенції та діяльності на цільових ринках житлово-комунального господарства. Підкреслюючи позитивну роль синергії як складового елемента маркетингової корпоративної стратегії, І. Ансофф пише: "Ефект синергізму має далекоглядні наслідки. Фі-

рма, яка оптимізує цей ефект, яка належним чином підбирає товари і ринки, опановує гнучкість у виборі конкурентної позиції. Вона може завоювати велику ринкову частку завдяки низьким цінам, може собі дозволити витратити більше коштів на дослідження і розробки, ніж конкуренти, може максимізувати норму повернення інвестицій і таким чином залучити до себе інвесторів. І все це можливо зробити, утримуючи конкурентоспроможність по відношенню до тих компаній, які не так відповідально ставляться до вибору товарів і ринків".

Синергізм продажу має місце, коли для декількох різновидів житлово-комунальних послуг використовують одні й ті самі канали збуту. При цьому застосовується загальна реклама, спільні засоби стимулювання збуту, вже створений імідж ЖКГ. Все це забезпечує синергічний ефект його діяльності.

Оперативний синергізм є результатом більш ефективного використання основних засобів та персоналу, розподілення накладних витрат, проведення спільного навчання кадрів, здійснення великих обсягів закупок товарно-матеріальних ресурсів.

Інвестиційний синергізм є проявом спільного використання виробничих потужностей, загальних запасів сировини, спільних наукових досліджень і розробок, загальної технологічної бази і обладнання.

Синергізм менеджменту не витікає безпосередньо з аналітичних залежностей, але значно впливає на ефект в цілому. Наприклад, в різних галузях промисловості менеджмент вирішує різні стратегічні, організаційні й оперативні проблеми. Якщо ЖКГ, застосовуючи стратегію диверсифікації, входить у нову галузь, то синергізм менеджменту може виникнути, якщо воно помітить схожість проблем менеджменту в існуючій і новій галузях.

Концентрична (вертикальна) диверсифікація полягає в тому, що ЖКГ починає надавати нові послуги, які в технологічному та/або маркетинговому аспектах пов'язані з вже існуючими у ЖКГ послугами.

Горизонтальна диверсифікація передбачає надання ЖКГ нових послуг, які технологічно можуть бути не пов'язані з вже існуючими послугами ЖКГ, але призначені для вже існуючих їх споживачів/клієнтів ЖКГ. Наприклад, київське підприємство "Росинка" – виробник мінеральної води та газованих напоїв – почало виробляти соки. Це приклад поєднання і концентричної диверсифікації (єдність технологічних процесів), і горизонтальної (єдине коло споживачів).

При формуванні стратегії пов'язаної диверсифікації необхідно розрізняти два аспекти синергізму: потенційний і реальний.

Потенційний синергізм – це той синергізм, який ЖКГ очікує отримати в результаті реалізації стратегії диверсифікації.

Реальний синергізм – той синергізм, який є результатом впровадження стратегії диверсифікації.

Необхідність виділення цих двох аспектів (різновидів) синергізму – потенційного та реального – пояснюється тим, що очікуваний синергізм не завжди перетворюється на реальний.