

УДК 334:339.1

**М.В. Ивашкин,***д-р экон. наук, профессор кафедры маркетинга и коммерции**Тихоокеанского государственного университета**(г. Хабаровск)***О.Ф. Беленко,***канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и рекламы**Хабаровского государственного университета экономики и права*

## СИНЕРГИЗМ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ

*В статье рассмотрены виды и особенности синергетического взаимодействия в торговых сетях. Определено, каким образом синергетические связи способствуют формированию модели устойчивого развития торгового предприятия.*

**Ключевые слова:** синергизм, виды синергизма, торговые сети, устойчивое развитие.

*This article describes the types and characteristics of synergistic interactions in trade networks. The way how synergistic connections contribute to the formation of a sustainable development model of commercial enterprise is found.*

**Keywords:** synergism, types of synergism, trade networks, sustainable development.

Синергизм, или синергия (от греч. *Synergos*), – сотрудничество, содействие [1]. Наиболее близкими по значению словами являются *системность* или *комплексность*. В более широком смысловом значении слова под синергией (синергизмом) можно понимать взаимное дополнение различных объектов или частей системы, а также обоюдновыгодное взаимодействие между несколькими системами (одно- или разнородными).

Синергетические связи могут возникать как между однородными системами (например, между отдельными людьми, что приводит к возникновению различного типа сообществ от простейших, например семьи, до сложноструктурированных, например государства), так и разнородными системами (например, вза-

имосвязь между простейшими микроорганизмами и высшими животными, между производителями и потребителями отдельных видов товаров и т.д.).

Явление синергизма (синергетический эффект) встречается в различных сферах. В частности, синергизм широко представлен в биологических системах, где он носит название симбиоза.

В целом можно с полной уверенностью констатировать, что условия для возникновения синергетического эффекта (синергизма) возникают там и тогда, где и когда возникают различного рода системы. Причем, чем крупнее и сложнее система, тем больше объективная вероятность возникновения синергетических связей как внутри самой системы, так и во взаимодействии с другими системами.

Поскольку предметом статьи являются, прежде всего, экономические системы, в дальнейшем именно о них и пойдёт речь. Для возникновения синергетического эффекта в экономической системе должны сложиться следующие условия:

- система должна быть сложной, но способной к саморазвитию и самоорганизации;
- система должна быть открытой для внесения новых элементов и адаптации к внешним воздействиям;
- положительные изменения, происходящие в системе должны превалировать над отрицательными и обеспечивать качественный переход от старого к новому.

В сложных экономических системах встречаются, главным образом, следующие виды синергии (синергизма):

1. Торговый (закупочный) синергизм имеет место в том случае, если приобретение (реализация) товаров осуществляется с использованием одних и тех же каналов поставки, а при их хранении используются одни и те же складские площади (в рамках интегрированных сервисных комплексов, в частности, для этого создаются единые распределительные центры).

2. Инвестиционный синергизм является следствием солидарного использования научно-исследовательской и опытно-конструкторской базы при разработке новой или модернизации ранее выпускавшейся продукции, а также оказания новых видов услуг или освоения новых сегментов рынка.

3. Операционный синергизм является результатом использования одних и тех же производственных мощностей (в сфере торговли это, прежде всего, торговые площади, а также иные объекты инфра-

структуры (автостоянки, холодильники, объекты связи и т.д.)) и персонала для производства различных видов продукции или оказания различных видов услуг.

4. Управленческий синергизм предполагает использование и оперативное перемещение лучших управленческих кадров на наиболее перспективные или наиболее сложные в данный период времени участки работы.

5. Коммуникационный синергизм предполагает использование модели интегрированных маркетинговых коммуникаций для продвижения своих товаров или имиджа компании на целевых рынках.

Проанализируем более подробно каждый из перечисленных выше видов синергизма, рассмотрим конкретные формы, в которых он может проявляться, а также последствия для функционирования производственно-экономических систем.

Торговый (закупочный) синергизм возникает в производственно-посреднических системах и направлен, прежде всего, на оптимизацию расходов при осуществлении операций по купле-продаже товаров и сопутствующих им услуг, связанных с доведением товара от производителя к конечному потребителю.

Торговый (закупочный) синергизм, как и все остальные его виды, может охватывать как однородные, так и разнородные системы. В качестве однородных систем могут выступать только производители или только посредники (оптовые или розничные) различного размера и форм собственности.

Синергетический эффект между производственными предприятиями достигается как за счёт традиционных прямых

трансферных кооперационных внутрисистемных поставок сырья, материалов и комплектующих изделий на сборочные предприятия, так и за счёт взаимного обмена отходами производства, побочной продукцией, совместное использование объектов инфраструктуры (складских помещений, средств коммуникаций и т.д.), транспортных средств и погрузочно-разгрузочного оборудования.

Классическими примерами такого синергизма является использование горячей воды (отходов ТЭС или АЭС) для обогрева теплиц или нужд рыбоводческих хозяйств, использование отходов деревообработки для производства электроэнергии, тепла или древесных пеллет.

В посредническом бизнесе торговый синергизм достигается за счёт эффективного компилирования (здесь использован термин «компилирование», для того чтобы подчеркнуть простое географическое размещение торговых предприятий на одной территории, не предполагающее установления тесных кооперационных связей, хотя в дальнейшем нельзя исключать их возникновение) юридически и хозяйственно независимых оптовых и розничных торговых предприятий (организаций) различных размеров и форматов для повышения качества обслуживания целевых покупателей. Типичным примером такого торгового симбиоза является использование крупных супермаркетов в качестве центров притяжения для мелких специализированных магазинов, реализующих взаимодополняющие товары и призванных повышать степень комплексности покупок конечными потребителями

(свежая выпечка, кулинария, специфическая мясо-молочная продукция и т.д.).

Кроме того, помимо собственно торговли, подобные торговые зоны или кварталы формируют благоприятную среду для размещения предприятий культурно-бытового и сервисного профиля (парикмахерские, предприятия общественного питания, химчистки, развлекательные заведения и т.д.).

Другим примером торгового (закупочного) синергизма, возникающего, как правило, при реализации непродовольственных товаров, является формирование торговых сетей, включающих магазины, торгующие товарами, находящимися на различных этапах жизненного цикла. В рамках таких сетей все магазины делятся на три группы:

1. Магазины представительского класса располагаются в центральных районах городов, реализуют товары-новинки и используют ценовую стратегию «снятия сливок». Эти магазины не приносят прибыли, их задача – ознакомить потенциальных покупателей с новинками, продемонстрировать новые модные тенденции и сформировать так называемые «группы влияния». Кроме того, такие магазины проводят различного рода маркетинговые исследования, налаживают обратную связь с покупателями, а в отдельных случаях дают рекомендации о внесении изменений в уже реализуемые или планируемые к реализации в ближайшем будущем товары. Такие магазины по набору возложенных на них функций фактически являются магазинами-салонами.

2. Магазины классического типа генерируют основную массу прибыли сети, для этого они располагаются непосред-

ственно в жилых районах или на окраинах городов, реализуют товары, рассчитанные на массового потребителя, и используют, как правило, ценовую стратегию «доброкачества». Для них характерно наличие всех основных функций магазина (потому они и называются «классическими»). Эффективность функционирования таких магазинов повышается в том числе за счёт того, что основная масса покупателей уже подготовлена (мотивирована) в результате предварительного посещения магазинов представительского класса этой же сети.

3. Сток-центры, или аутлет-центры, располагаются в подвальных или полуподвальных помещениях на окраинах городов или за городом, реализуют товары, остающиеся в классических магазинах сети после сезонных и иных распродаж, а также товары, имеющие незначительные дефекты, возникшие в процессе производства или реализации, и используют стратегию низких цен.

Таким образом, возникают синергетические связи – товары из магазинов первой группы по мере морального устаревания передаются магазинам второй группы, а остатки магазинов второй группы формируют ассортимент магазинов третьей группы.

Наибольший синергетический эффект закупочного типа возникает в разнородных системах при объединении как производственных, так и торговых предприятий. Синергетические системы подобного типа позволяют установить тесную и оперативную прямую и обратную взаимосвязь производителя с конечными потребителями его продукции. Это происходит

вследствие следующих факторов.

Во-первых, реализуя свою готовую продукцию посреднику (оптовому или розничному), производитель получает информацию о потребностях целевого рынка опосредованно и с некоторым опозданием. Соответственно, с одной стороны, увеличивается время реакции на изменение потребностей целевого рынка, а с другой – снижается степень достоверности получаемой маркетинговой информации о состоянии рынка и тенденциях его развития за счёт увеличения звенности канала передачи информации от конечного покупателя (генератора информации) к производителю продукции (получателю маркетинговой информации (происходит то, что на бытовом уровне называется «испорченный телефон»)).

Во-вторых, на смену разрозненным экономически независимым конкурирующим логистическим системам приходят своего рода суперсистемы, контролирующие всю цепочку создания стоимости товара от его производства до конечного потребления. В таких суперсистемах различные элементы (подсистемы) не конкурируют друг с другом за большую долю прибыли, а сотрудничают, объективно стремясь к оптимизации расходов на своё функционирование за счёт стихийного или планомерного установления взаимных предпочтений и взаимной поддержки (симбиоза).

Инвестиционный синергизм, во-первых, позволяет снизить процент неудачных проектов за счёт использования полученных в результате исследования данных в других (иногда совершенно неожиданных) сферах деятельности.

Например, разработка рецептуры нового, не засыхающего клея (изначально неудачный проект) после нанесения его на тканевую или бумажную основу привела к появлению «скотча».

Во-вторых, даже удачные разработки могут резко увеличить сферу своего применения (следовательно, и объём продаж) за счёт продажи одних и тех же или незначительно модифицированных товаров на смежных рынках. В качестве примера можно привести использование карбонового волокна (изначально разработанного для нужд аэрокосмической промышленности) для изготовления самых разных потребительских товаров.

В-третьих, при разработке основного продукта могут быть получены побочные результаты (продукты), которые не вписываются в концепцию изначально запланированного производственного задания, но могут быть использованы при изготовлении оригинальных товаров как на данном предприятии, так и за его пределами.

Однако все перечисленные выше формы проявления инвестиционного синергизма возможны только в случае наличия развитых синергетических связей внутри систем, занимающихся инновационной деятельностью. В противном случае даже гениальные идеи окажутся не востребованными рынком.

Антипримером подобного подхода является огромное количество идей и проектов «похороненных» в недрах оборонных НИИ и КБ бывшего СССР. Правда, справедливости ради, следует сказать, что некоторые из них периодически реализуются за рубежом, куда они «утекли» в девяностые годы прошлого века. Именно

поэтому сегодня каждая крупная фирма, обладающая мощной научно-исследовательской базой, всячески способствует созданию вокруг неё массы мелких инновационных компаний (так называемых «стартапов»), которые, с одной стороны, «подхватывают» разработанные крупной фирмой идеи с сомнительными перспективами их внедрения в производство и пытаются довести их до практического применения, а с другой – сами являются генераторами новых идей, для реализации которых необходимы ресурсы крупных компаний. В этом и заключается суть инвестиционного синергизма.

Операционный синергизм отчасти схож с закупочным. Однако, в отличие от закупочного, он распространяется не на торговые операции, а на организацию производственного процесса. При операционном синергизме эффект достигается за счёт более рационального использования одних и тех же производственных мощностей для изготовления различных видов продукции. В наибольшей степени этот эффект проявляется в производствах, подверженных резким непрогнозируемым колебаниям рыночной конъюнктуры. В этом случае простое оборудования могут быть значительно сокращены за счёт оперативной перенастройки на изготовление других видов продукции, в данный момент пользующихся повышенным спросом на рынке.

Для «провоцирования» появления операционного синергизма необходимо создание соответствующей производственной инфраструктуры. Хорошие перспективы в этом плане имеет внедрение роботизированных комплексов, облада-

ющих высокой степенью адаптивности к изменяющимся условиям рынка.

Источником проявления управленческого синергизма является так называемый «человеческий капитал», и именно от качества человеческого капитала зависит сила проявления эффекта синергизма данного типа.

Специфика обмена знаниями заключается в том, что, в отличие от обмена товарами, объём знаний у обеих сторон в процессе обмена только увеличивается. Из данного положения вытекает принципиальное положение: чем чаще и в большем объёме мы обмениваемся информацией (знаниями), тем больше у нас её становится, а следовательно, тем больше возможностей для проявления эффекта управленческого синергизма.

Главная проблема заключается в том, что имеющийся в наличии человеческий капитал не всегда способен воспринять и применить на практике полученные знания. Выход из подобной ситуации только один: формирование системы подготовки и повышения квалификации кадров. В основу такой системы подготовки кадров должен быть положен принцип универсальности получаемых знаний, только в этом случае полученные знания могут быть использованы в различных сферах. Узкопрофессиональная подготовка не провоцирует возникновения синергетических связей, скорее, наоборот, узкий специалист замыкается в рамках своих функциональных обязанностей, самоизолируется от внешней среды и становится невосприимчивым к малейшим изменениям в технологиях. Модель интегрированных маркетинговых коммуникаций представляет тип коммуникационного синергизма. Данная модель позволяет сочетать все

технологии коммуникационного воздействия, которые выстроены в систему, ориентированную на особенности потребительского поведения на конкретном целевом рынке. Переход к модели ИМК был продиктован изменениями в потребительском поведении и развитии информационных технологий, углубилась сегментация рынка требующая индивидуального подхода к выбору каналов коммуникаций и методов воздействия. Современный потребитель устал от традиционных видов маркетинговых коммуникаций, он не использует привычные каналы получения информации, не может (и не хочет) тратить значительное время на просмотр рекламных обращений в СМИ. Поэтому добиться эффективного воздействия на принятие решения о выборе торгового предприятия или товарного бренда становится возможным, только если окружить его потоком информации взаимодополняющей друг друга и обеспечивающей принцип многократного повторения. В этом случае применение модели интегрированных маркетинговых коммуникаций позволяет управлять всеми аспектами коммуникационного воздействия, сфокусировав его на потребителе при одновременном взаимодействии со всеми важными для организации группами. Достижение синергетического эффекта во многом обеспечивается за счёт оптимального сочетания традиционных приёмов передачи закодированной информации с современными цифровыми технологиями. Примерами такого симбиоза является digital-реклама. Проблемой такого вида синергизма можно назвать усложнение требований к специалистам, занимающимся разработкой стратегии маркетинговых коммуникаций, к производственным возможностям рекламопроизводителя, что порождает обращение к

инвестиционному синергизму производственных компаний и коммуникационных агентств.

Рассмотренные выше различные типы синергизма являются важнейшим фактором устойчивого развития предприятия в постоянно меняющейся внешней среде.

Термин «устойчивое развитие» первоначально был введён в научный оборот для описания производственных систем в процессе своего функционирования, оказывающих минимальное негативное воздействие на внешнюю среду. Однако, на наш взгляд, он вполне может быть использован и для более широкого круга организаций, в частности для тех, которые стабильно развиваются в быстро меняющихся условиях рынка.

Противостоять стохастическим воздействиям внешней маркетинговой среды организация может, только имея дееспособную систему оперативного маневрирования своими ресурсами (материальными, финансовыми и трудовыми). Проще всего создать такую систему можно на основе диверсифицированной модели производства при наличии единой товарной политики.

Выстроить такую модель невозможно без установления синергетических (симбиотических) взаимосвязей между различными товарными подразделениями организации, которые, с одной стороны, чутко реагируют даже на самые слабые сигналы внешней среды (и тем самым позволяют заблаговременно подготовиться к возможным негативным процессам), а с другой – внутреннюю систему предприятия превращают в единый самоорганизующийся и динамично развивающийся организм. Выходя за рамки отдельной организации, можно констатировать, что установление синергетических связей с внешними контрагентами позволяет фор-

мировать благоприятное внешнее окружение, что крайне благоприятно сказывается на устойчивом развитии предприятия при любых сценариях развития рынка.

В заключение хотелось бы ещё раз подчеркнуть, что построение и перманентное развитие синергетических связей является не самоцелью, а необходимым условием выживания организации в быстро меняющихся условиях современного рынка.

### Список использованных источников

1 Политическая наука : словарь-справочник / сост. И. И. Санжаревский. – 6-е изд. испр. и доп. Тамбов : РАНХиГС, 2016; URL: <http://www.glos.virmk..ru> (дата обращения 19.09.2017).

2 Король А. Н. Маркетинговые коммуникации : учебник / А. Н. Король [и др.]; отв. ред. А. Н. Король. Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2007. 380 с.

3 Ивашкин М. В. Проблемы и некоторые подходы к стратегическому и оперативному управлению интегрированными сервисными комплексами на основе использования их синергетических преимуществ / М. В. Ивашкин // Проблемы инновационного и экономического роста Дальнего Востока России : материалы международ. науч.-практ. конференции. Хабаровск. 26–27 апреля 2007 г. Ч. 2 / отв. ред. А. Е. Зубарев, И. Т. Пинегина. Хабаровск : Изд-во Тихоокеанского гос. ун-та, 2007. С. 249–252.

4 Ивашкин М. В. Организация торгового процесса на розничных торговых предприятиях и в торговых сетях : учеб. пособие / М. В. Ивашкин. Хабаровск : Изд-во Тихоокеанского гос. ун-та, 2016. 114 с.

5 Ивашкин М. В. Управление устойчивым развитием услуг оптовой торговли / М. В. Ивашкин, С. А. Сорока. Хабаровск : Изд-во Тихоокеанского гос. ун-та, 2015. 139 с.