

СЕКЦІЯ 3 РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2022-45-6

УДК 338.46:339.137.2

Борблік К.Е.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інноватики та управління
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4853-5907>
E-mail: karyna.borblyk@gmail.com

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ ІНСТРУМЕНТІВ М&А-КОНЦЕПЦІЇ

У статті розроблено імперативи моделювання процесу функціонування бізнесу у сфері послуг, що зумовить економічні орієнтири сучасного підприємництва у мінливих умовах глобалізації та інтеграції у господарську систему. Обґрунтовано інноваційні аспекти розвитку та збереження бізнесу і сфері послуг. Запропоновано інструментарій економічної ефективності грошових потоків на основі М&А-концепції. Визначено основні переваги та недоліки особливих методів оцінки синергетичного ефекту у сфері бізнесу. Представлено процес оцінки синергетичного ефекту з урахуванням вартості підприємства на основі М&А-концепції. Із метою оцінки синергетичного ефекту використано методи дохідного підходу та інтегровано важелі впливу на процес приросту дисконтованих грошових потоків для акціонерів.

Ключові слова: механізм, послуга, сфера послуг, підприємництво, бізнес, менеджмент, конкурентоспроможність, концепція.

Borblyk Karyna. FORMATION OF A MECHANISM OF COMPETITIVENESS OF BUSINESS IN THE SERVICE SECTOR ON THE BASIS OF INSTRUMENTS OF M&A CONCEPT

The article is devoted to the formation of mechanisms of business competitiveness in the field of services using the tools of the M&A concept, which will determine the development of economic space for modern entrepreneurship in changing conditions and its further integration into the world economic system. The application of M&A concept tools in today's business environment is essential to increase the return on its capital, determine profitability reserves, timely implementation of measures to manage financial stability, improve solvency and liquidity. Since in a market economy each company must ensure a state of its financial resources in which it could maintain the ability to continuously fulfill its obligations to the state, business partners, owners and employees, the author proposes innovative aspects of development and preservation of business services under the influence of the crisis caused by the COVID-19 pandemic. The tools of economic efficiency of cash flows based on the M&A concept have been identified, which will give small and medium-sized businesses in the field of services certainty and individuality and open up prospects for attracting new employees to implement services or products. The main advantages and disadvantages of synergy assessment methods for business are substantiated, the presented concept of which would not only remain integral for a long time, but also be flexible enough to be able to transform and reorient if necessary. The author presents the process of assessing the synergetic effect based on the value of the enterprise based on the M&A concept, which will perform a regulatory function in the company for a long time and affect the functioning and quality of small and medium enterprises. In order to assess the synergetic effect, the author used the methods of income approach and integrated levers of influence on the growth of discounted cash flows for shareholders, which remains a necessary factor for the formation of sustainable financial and economic condition of business and arouses interest in activities and help maintain the stability and financial independence of economic entities.

Keywords: mechanism, service, service sector, entrepreneurship, business, management, competitiveness, concept.

Постановка проблеми. Україна сьогодні перебуває на складному етапі економічного розвитку, що супроводжується періодами політичної та соціальної нестабільності, пандемією коронавірусної хвороби COVID-19 та її наслідками, незавершеним конфліктом на Сході країни, формуванням

несприятливого бізнес-середовища. У таких умовах підприємці зіштовхуються з реальними економічними перешкодами для розвитку власного бізнесу. Аналіз сучасного стану бізнесу у сфері послуг показує такі результати: за статистикою 70% новостворених малих підприємств у сфері

послуг припиняють свою діяльність ще в перший рік існування, а 30% не справляються з конкуренцією та залишають ринок через рік існування. Такі складні обставини наголошують про те, що бізнес сфери послуг потребує розроблення дієвого механізму конкурентоспроможності на засадах менеджменту з урахуванням сучасних тенденцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість окремих елементів розроблення стратегій для бізнес-середовища та формування ефективної системи конкурентоспроможних чинників у контексті економічної діяльності підприємств сфери послуг, а також таке поняття, як «фінансова оцінка ефективності злиття та поглинання компаній» розглядалося як вітчизняними вченими-економістами: А.Грязною, А. Федосовим та ін., так і західними науковцями, серед яких – Т. Коллер, Ф. Еванс, Дж. Муррін, Т. Коупленд, Дж. Маллінс та ін. [1; 2]. Але необхідно зауважити, що, незважаючи на досить велику кількість публікацій щодо конкурентоспроможності бізнесу у сфері послуг, вивчення та практичне застосування М&А-концепції на вітчизняних підприємствах залишаються недостатньо розробленими та вивченими.

Мета статті. На основі викладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає у формуванні ефективного механізму конкурентоспроможності бізнесу у сфері послуг у мінливих умовах середовища на основі сучасних тенденцій економічного розвитку та інструментів М&А-концепції.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Наслідком механізації та автоматизації, упровадження нових технологій та розширення номенклатури продукції на даному етапі розвитку економіці є підтримування виробничих потужностей бізнес-середовища, яке займає одну шосту частини виробничих потужностей у країні. У цьому контексті автором запропоновано імперативи моделювання процесу функціонування бізнесу у сфері послуг із метою мінімізації ризиків і загроз, викликаних недостатньою досвідченістю підприємця – власника новоствореного малого бізнесу (рис. 1). Запропоновані імперативи моделювання процесу функціонування бізнесу у сфері послуг дадуть змогу провести об'єктивну, структуровану та економічну оцінку їх ефективності. Розроблені імперативи моделювання процесу функціонування бізнесу у сфері послуг пропонують

сучасним підприємцям зважений підхід до процесу створення компанії, можливість швидкого прийняття управлінських рішень, у тому числі коригування напряму розвитку бізнес-процесів на основі аналізу ефективності роботи малих підприємств, з урахуванням глобалізаційних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для розвитку та збереження бізнесу у сфері послуг необхідно враховувати такі аспекти:

- орієнтація на довгостроковий розвиток життєздатних суб'єктів підприємництва відповідно до галузевих пріоритетів регіону та окремих територіальних громад;

- основні переваги: створення нових робочих місць, зростання доходів територіальних громад, виживання підприємництва, експорт продукції підприємництва, зокрема за допомогою створюваних центрів підтримки експорту;

- галузі, які отримують державну підтримку, насамперед: сільське господарство, що обробляє виробництво, високо- та середньотехнологічні транспортно-логістичні послуги;

- підвищення якості послуг на споживчих ринках;

- зниження негативного чинника зменшення прямих фінансових інвестицій із соціальних питань, неперіоритетних галузей, у тому числі галузей торгівлі та послуг;

- перехід до пакетного надання підтримки: субсидування, інформаційно-консультаційні послуги, бізнес-акселерація.

У цих умовах багато представників малого бізнесу у сфері послуг із метою підвищення своєї конкурентоспроможності та ринкової стійкості змушені вдаватися до концепції злиття та об'єднань – реалізації М&А-концепції. Нерідко такий механізм призводить до переваги об'єднаної групи компаній по відношенню до їхньої розрізненої діяльності за рахунок досягнення синергетичного ефекту [6].

Об'єднання створює значний синергетичний ефект та умови для розвитку торгівлі та маркетингу, а також постачання матеріальних цінностей обладнання, що дає змогу мати виробничі та фінансові переваги вертикальної інтеграції по всьому ланцюгу формування вартості.

Якісний аналіз прогнозу зміни вартості капітальних вкладень допомагає оцінити вплив М&А-концепції на ефект синергії. Синергетичний ефект, він же – економічний ефект від злиттів та поглинань компаній, є різницею між сукупною ринковою

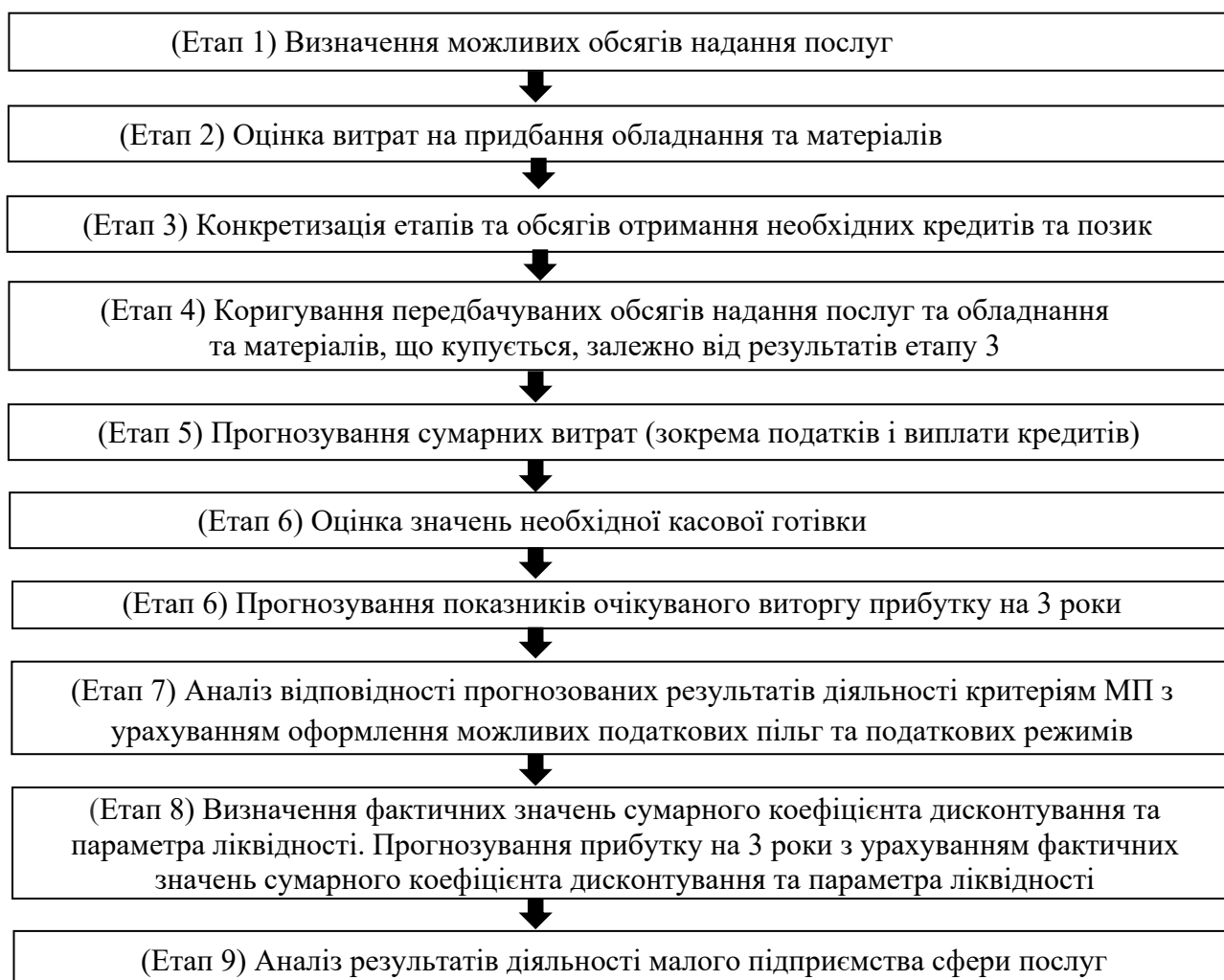


Рис. 1. Імперативи моделювання процесу функціонування бізнесу у сфері послуг

Джерело: побудовано на основі [1]

вартістю окремих компаній та інвестиційною вартістю об'єднаної компанії. Даний ефект може призвести як до збільшення вартості, так і до її зменшення. Сутність синергетичного ефекту полягає у системі бізнес-процесів та її складових елементів. Це відбивається у створюваних інвестиціями грошових потоках і прибутковості самих інвестицій. Грошові потоки можна класифікувати за трьома видами діяльності: операційною, інвестиційною та фінансовою. У зв'язку із цим економічний ефект від об'єднання позначатиметься на змінній характеристиці грошових потоків за відповідними трьома напрямками діяльності (табл. 1).

Отже, більші компанії мають більше можливостей із застосування синергії порівняно з дрібнішими і, як правило, більшу кількість шляхів до збільшення економічної ефективності.

Форми прояву синергії мають різний характер. Найпоширеніші з них – прибутковий, порівняльний (ринковий) та витратний (майновий).

Порівняльна характеристика переваг та недоліків підходів та оцінки синергетичного ефекту компаній (табл. 2) показує, що кожен підхід приділяє увагу лише одному боку інтеграції.

Найчастіше з метою оцінки синергетичного ефекту використовуються методи дохідного підходу. Ці методи враховують, що ефект синергії поводить як приріст дисконтованих грошових потоків для акціонерів.

Під час злиття велика кількість компаній керується різними мотивами, часто декількома. До того ж далеко не всі рішення мають достатнє економічне обґрунтування. Щодо цього всі мотиви умовно можна розділити на дві масштабні групи: «сумнівні» та переконливі причини.

Таблица 1

Інструментарій економічної ефективності грошових потоків на основі M&A-концепції

Вид економічного ефекту	Характеристика економічного ефекту	Вплив
Операційний ефект	– пояснюється встановленням фіксованих витрат, підвищенням ефективності роботи за видами діяльності, функціонуванням інтегрованих інформаційних систем із керуючими підсистемами, спрямованих на розроблення єдиної політики для всіх видів оперативної діяльності. Економія на транзакційних витратах формується за допомогою мінімізації витрат за послуги, підвищення якості маркетингу, оптимізації асортименту продукції, зв'язку з клієнтами, отримання прибутку через посередників	Позначається збільшення доходів і зниження витрат, зокрема зниження транзакційних витрат
Інвестиційний ефект	– пов'язаний із новим інвестиційним рейтингом, збільшенням інвестиційного потенціалу, оптимізацією інвестиційних можливостей реалізації концепції зниження витрат	Виявляється у збільшенні інвестиційних ресурсів
Фінансовий ефект	– визначається наявністю ширшого діапазону джерел фінансування поточної діяльності та їх відносно низькою вартістю порівняно з окремим підприємством малого бізнесу; зниженням волатильності доходів та, як наслідок, заходів ризику, збільшенням власного капіталу. Об'єднана компанія має можливість консолідувати ресурси у найважливіших галузях діяльності, організувати перетікання капіталу з однієї організації-учасниці в іншу з метою оптимізації структури капіталу та підвищення капіталізації компанії	Полягає в оптимізації структури інвестиційних ризиків

Джерело: розроблено автором

Таблица 2

Переваги та недоліки різних методів оцінки синергетичного ефекту в бізнес-середовищі

Підхід	Переваги	Недоліки
Прибутковий	Ураховує майбутні зміни доходів та витрат. Ураховує рівень ризику. Зважає на інтереси інвестора. Дає змогу оцінити синергетичний ефект від приросту оборотного капіталу.	Складність прогнозування через різні норми прибутковості, що ускладнює прийняття рішення. Трудомісткість розрахунків
Ринковий (порівняльний)	Базується на реальних ринкових даних. Відображає існуючу практику продажу та покупок. Ураховує вплив галузевих (регіональних) чинників на вартість компанії.	Відсутність точної інформації щодо угод інтеграції зовнішніх компаній. У розрахунок приймається лише ретроспективна інформація. Вимагає внесення безлічі поправок в аналізовану інформацію.
Витратний (майновий)	Ураховує вплив виробничо-господарських чинників зміну вартості активів. Оцінює рівень розвитку технології з урахуванням ступеня зносу активів. Обґрунтованість результатів, оскільки розрахунки спираються на фінансову звітність.	Відображає минулу вартість. Не враховує прогнозів розвитку підприємства. Не враховує ризику. Відсутні зв'язки зі справжніми та майбутніми результатами діяльності підприємства. Величина синергії значно занижена.

Джерело: побудовано на основі [3–5; 7]

Переконаливі причини:

1. Економія за допомогою обсягів діяльності. Економія досягається у міру зростання масштабів виробництва послуги: оптові знижки, збільшення обсягів кредитів тощо.

2. Економія за допомогою вертикальної інтеграції. Економія коштів досягається за рахунок зниження транзакційних витрат, до того ж додатковий ефект для розширення доступних ринків сировини і збуту.

3. Поєднання взаємодоповнюючих ресурсів. У результаті інтеграції підприємство отримує необхідні йому ресурси та активи дешевше, ніж вони могли б коштувати, якби кожна компанія створювала їх самостійно.

4. Податкові щити. Придбана компанія може мати великі податкові пільги, які використовує у повному обсязі та які можна використовувати об'єднаною компанією для зменшення оподаткування з прибутку.

5. Можливість використання надлишкових ресурсів. Закупівля активів дасть змогу краще завантажити наявні потужності, що дасть компанії-поглиначу підвищення економічної ефективності.

6. Підвищення якості та ефективності структури управління. У малоефективних компаніях можна отримати підвищення їхньої прибутковості за допомогою вдосконалених технологій управління та більш професійного менеджменту.

Перелік основних сумнівних причин злиття та поглинання:

1. Диверсифікація бізнесу. Інтеграція здійснюється з метою стабілізації потоку грошових коштів та зниження ризиків об'єднаної компанії. Диверсифікація може мати сенс, якщо керівництво є власником і компанія – її основний актив.

2. Зниження витрат за фінансування. Найчастіше поглинена компанія виграє від зниження вартості позикового капіталу.

3. Ліквідація конкурентів (мотив монополії). Компанія, яку поглинули, перестає бути конкурентом. Найчастіше компанії-конкуренти купуються з метою подальшого закриття. При цьому слід зазначити, що отриманню таких вигід протидіють антимонопольна система та відповідні регулюючі органи.

4. Специфічні причини, такі як задоволення амбіцій власників. Наслідки таких злиттів можуть бути в деяких випадках украй невдалими і навіть призвести до розвалу успішних компаній.

Отже, аналіз етапів злиття та поглинання під час інвестування та відчуження показав, що оцінка капіталу є найкращим інструментом для планування цих процесів, а критерій максимізації інвестиційної вартості (наприклад, чистий дохід, NPV) є ключовим показником для власників капіталу під час реалізації M&A-концепції [8].

Для оцінки такої поведінки на ринку та аналізу впливу синергетичного ефекту було введено поняття економічної вигоди, тобто позитивної реакції об'єктів на операції поглинання або простого злиття. Вона має місце у тому разі, коли загальна вартість нової об'єднаної компанії більша, ніж підсумована ринкова вартість двох фірм, що входять до неї, але взятих окремо одна від одної [10]. Іншими словами, вартісна перевага, або позитивна різниця між вартістю об'єднання компанії, що вийшла, і сумою вартості компаній до злиття, й утворює синергетичний ефект.

Тут можна навести низку позитивних синергетичних ефектів: економія за допомогою збільшення масштабу виробництва, що відбулася за допомогою зниження питомої рівня собівартості у ціні; переваги вертикальної інтеграції, що виникають під час злиття збутових організацій та виробників; поєднання ресурсів та активів; податкові щити; використання надлишкових потужностей; підвищення якості управління; скорочення транзакційних витрат; ефективність зображення, іміджу; підвищення технологічної ефективності процесу надання послуг.

Автором цього дослідження також визначено основні причини невдач, а саме: невірна оцінка поглинаючої компанії, привабливості ринку або конкуренції, ступеня концентрації компанії, яка поглинається; недооцінка необхідних інвестицій для угоди злиття чи поглинання підприємства; управлінські та організаційні помилки, що допускаються у процесі реалізації угоди злиття.

У своїй книзі Р. Брейлі та С. Майєрс [2] зазначили, що важливо для початку зрозуміти причину того, що після об'єднання фірми коштуватимуть дорожче, ніж окремо, шляхом визначення витрат та економічної вигоди (рис. 2).

Малим підприємствам з огляду на малий обсяг послуг, що поставляються на ринок, як правило, закрито доступ до оптових знижок. Окрім того, підприємства змушені звертатися до ритейлерів та дистриб'юторів із метою просування своїх послуг на ринок,

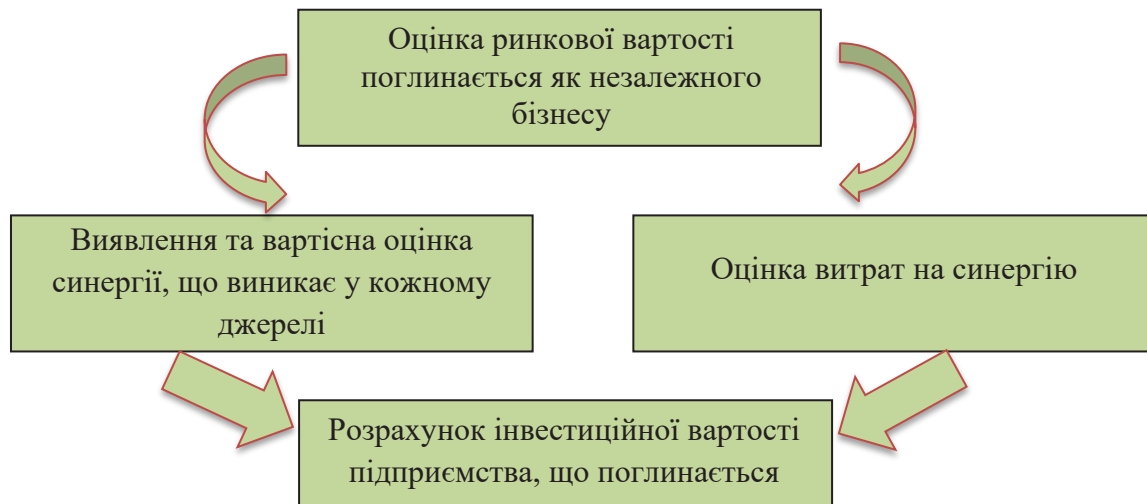


Рис. 2. Процес оцінки синергетичного ефекту з урахуванням вартості підприємства, яке поглинається

Джерело: розроблено автором на основі [2]

яким також необхідно виплачувати премію за їхнє посередництво [9].

Тому одним із механізмів, що підвищить рентабельність послуг і фінансову стійкість підприємств має бути механізм збільшення – злиття підприємств сфери послуг. Позитивним моментом під час злиття підприємств є також підвищення технологічної ефективності процесу надання послуг. Це притаманно малим підприємствам усіх розмірів. Для більших – це обмін технологіями в обидва напрями. Для невеликих малих підприємств – це передача ліцензії, патентів, прав, контрактів, при цьому об'єднана компанія акумулює всі накопичені в підприємствах, що зливаються, ноу-хау. Для малих підприємств сфери послуг вищенаведена методика може бути застосована у спрощеному вигляді через малий обсяг оборотних капіталів і майнових комплексів, що зливаються.

Висновки. Ефективне управління рівнем конкурентоспроможності бізнесу у сфері послуг сприяє не лише підвищенню фінансової стабільності самих підприємств, а й забезпечує формування перспективних механізмів розвитку інфраструктури територіальних суб'єктів України. Сфера послуг у зв'язку з високими обсягами надання платних послуг населенню набуває ролі особливого генератора розвитку народного господарства, створеного у сфері послуг, що визначає особливості функціонування бізнесу, який спеціалізується на виробництві та наданні послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Маллинс Дж., Комисар Р. Поиск бизнес-модели: как спасти стартап, вовремя сменив план / пер. с англ. М. Пуксант, Е. Бакушевой. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 329 с.
2. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / пер. с англ. ; 2-е русск. изд. Москва, 2008. 1008 с.
3. Кириченко О., Кавас І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Київ : Фінансист, 2017. 653 с.
4. Кириченко О.А., Ваганов К.Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2018. № 1. URL: <http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua> (дата звернення: 19.01.2022).
5. Турчак В.В. Проблеми міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Т. 19. Вип. 3/1. С. 108–112.
6. Дикань В.Л., Обруч А.В. Украина в глобальной миротсистеме: особенности и последствия государственной экономической политики. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 59. С. 11–19.
7. Дикань О.В. Развитие малого бизнеса в Украине: проблемы та шляхи забезпечення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С. 58–66.
8. Полякова О.М., Хорошаєва Є.В. Соціальна відповідальність малого бізнесу як його конкурентна перевага. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 60. С. 33–39.
9. Ворфоломеев А.В. Вплив COVID-19 на українські виробничі підприємства та допомога у відновленні нормальної роботи: звіт за результатами опитування Центру ресурсоефективного та чистого виробництва. Київ : Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2020. 24 с.
10. Вплив COVID-19 та карантинних умов на економіку України / уклад. Д. Денков, А. Каракуц, Ю. Щедрін. Київ : Центр прикладних досліджень, 2020. 56 с.

REFERENCES:

1. Mallins Dzh. (2017) Poisk biznes-modeli: kak spasti startap, vovremya smeniv plan [Finding a business model: how to save a startup by changing the plan in time]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 329 p. (in Russian)
2. Brejli R., Majers S. (2008) Principy korporativnykh finansov [Principles of corporate finance]. Moscow, 1008 p. (in Russian)
3. Kirichenko O., Kavas I. (2017) Menedzhment zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti [Management of foreign economic activity]. Kyiv: Finansist. (in Ukrainian)
4. Kirichenko O.A., Vaganov K.G. (2018) Suchasna sistema upravlinnya zovnishnoekonomichnoyu diyalnistyu pidpriyemstva [Modern management system of foreign economic activity of the enterprise]. *Mehanizm regulyuvannya ekonomiki*, no. 1. Available at: <http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua> (2022, 19 January) (in Ukrainian)
5. Turchak V.V. (2017) Problemi mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti ukrayinskih pidpriyemstv [Problems of international competitiveness of Ukrainian enterprises]. *Visnik Odeskogo nacionalnogo universitetu. Seriya: Ekonomika. Odesa*, no. 3/1, pp. 108–112. (in Ukrainian)
6. Dikan V.L., Obruch A.V. (2017) Ukraina v globalnoj miro-sisteme: osobennosti i posledstviya gosudarstvennoj ekonomicheskoy politiki [Ukraine in the global world system: features and consequences of the state economic policy]. *Visnik ekonomiki transportu i promislovosti*, no. 59, pp. 11–19. (in Ukrainian)
7. Dikan O.V. (2017) Rozvitok malogo biznesu v Ukrayini: problemi ta shlyahi zabezpechennya [Small business development in Ukraine: problems and ways to ensure]. *Visnik ekonomiki transportu i promislovosti*, no. 57, pp. 58–66. (in Ukrainian)
8. Polyakova O.M., Horoshayeva Ye.V. (2017) Socialna vidpovidalnist malogo biznesu yak jogo konkurentna perevaga. [Social responsibility of small business as its competitive advantage]. *Visnik ekonomiki transportu i promislovosti*, no. 60, pp. 33–39. (in Ukrainian)
9. Vorfolomeyev A.V. (2020) Vpliv COVID-19 na ukrayinski virobniichi pidpriyemstva ta dopomoga u vidnovlenni normalnoyi roboti: zvit za rezultatami opituvannya Centru resursoefektivnogo ta chistogo virobництва [Impact of COVID-19 on Ukrainian manufacturing enterprises and assistance in restoring normal operation: report on the results of a survey conducted by the Center for Resource Efficient and Clean Production]. Kyiv: Centr resursoefektivnogo ta chistogo virobництва. (in Ukrainian)
10. Dyenkov D., Karakuc A., Shedrin Yu. (2020) Vpliv COVID-19 ta karantinnih umov na ekonomiku Ukrayini [Impact of COVID-19 and quarantine conditions on the economy of Ukraine]. Kyiv: Centr prikladnih doslidzhen. (in Ukrainian)

*Стаття надійшла до редакції 07.02.2022.
The article was received 07 February 2022.*