

Наталія ТКАЧУК

СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ: ЕКОНОМІЧНА СУТЬ І ФЕНОМЕН ЙОГО ВИНИКНЕННЯ У ПРОЦЕСАХ КОНСОЛІДАЦІЇ БАНКІВ

Розглянуто економічну суть і феномен виникнення синергетичного ефекту у процесах консолідації банків. Основну увагу акцентовано на формах виявлення ефекту синергії при злитті чи поглинанні банків. Досліджено особливості та роль операційної й фінансової синергії при формуванні синергетичного ефекту в операціях об'єднання банківських установ.

Economic essence and phenomenon of synergetic effect is considered in the process of banks consolidation. Basic attention is accented on the forms of exposure of synergetic effect during confluence and absorption of the banks. The features of operating and financial synergy are investigated of forming to the synergetic effecting operations of confluence and absorption of the bank institutions.

Розвиток економіки на сучасному етапі виражається в її глобалізації, диверсифікації й технологічному прогресі. Вже з другої половини 90-их рр. ХХ ст. такі основні принципи розвитку компаній і банків, як економія, гнучкість, маневреність та комплексність, почали замінюватися їхньою орієнтацією на експансію і зростання. Фінансово-кредитні установи ведуть пошуки додаткових джерел розширення своєї діяльності й способів нарощення капіталу з метою ефективного його використання. Серед таких способів одним із найпопулярніших є здійснення операцій зі злиття і поглинання банків.

Головна причина утворення інтегрованих корпоративних структур, незалежно від галузі та сфери діяльності її суб'єктів, полягає у прагненні учасників таких операцій отримати або посилити синергетичний ефект. Ефект синергії розуміють як ефект спільних дій, коли утворена в результаті злиття чи поглинання нова корпоративна структура може використовувати низку переваг (синергій), поява яких стає можливою лише в результаті об'єднання ресурсів і капіталу учасників консолідаційного процесу. Варто зауважити,

що дослідження ефекту синергії в економіці спрямоване на з'ясування питання існування або ні синергії в операціях об'єднання компаній, чи можливо оцінити ефект синергії і, який вплив він має на вартість новоутвореної структури. Ось чому дуже важливо визначити форму вияву синергетичного ефекту на етапі укладання угоди про злиття чи поглинання, оцінити рівень ефективності такої операції для того, щоб не допустити переоцінки позитивного ефекту синергії або передбачити ймовірність виникнення негативного ефекту синергії, що дасть змогу компаніям вчасно відмовитися від неперспективних і нераціональних угод.

Відомо, що банківська система є активною складовою економіки країни, яка за умов ефективного функціонування має внести доволі вагомий внесок в економічне зростання країни загалом. При цьому зазначимо, що більшість сучасних, активно діючих банків у країнах Заходу утворено саме в результаті тривалих процесів об'єднань. Так, у США на початок 1984 р. діяло 15101 банків, а в 2005 р. їхня кількість скоротилась удвічі: за рахунок процесів злиття й поглинання припи-

нили свою діяльність близько 8112 банків [1, 35]. Отже, глобалізаційні явища стають поштовхом для консолідаційних процесів і активізації діяльності банківських установ нашої держави. Відмовитися від інтернаціоналізації вітчизняної банківської системи неможливо, а збільшення концентрації капіталу шляхом злиття та поглинання стає необхідною умовою подальшого розвитку банківської системи [2]. З огляду на вищевикладене, вважаємо, що особливої актуальності на сучасному етапі розвитку вітчизняних банків набуває питання виникнення синергетичного ефекту в операціях злиття і поглинання банків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з цієї проблематики показав, що першим, хто узагальнив знання про синергетику з різних галузей наукового знання був німецький дослідник Г. Хакен. Синергетику як теорію самоорганізації нелінійних систем досліджували у своїх працях такі відомі вчені, як: Ю. Данилова, Є. Князєва, С. Курдюмов, Е. Морен, І. Пригожин, І. Стенгерс, Д. Тернавський. Вивчення ефекту синергії в економічних процесах займалися такі зарубіжні науковці, як: І. Ансофф, А. Дамодаран, Х. Ітамі, Е. Кемпбелл, Т. Колер, Т. Коупленд, Дж. Муррін, М. Портер. Проблеми оцінювання ефекту синергії від злиття і поглинання компаній стали предметом дослідження російських вчених Ю. Ахвачева, М. Баришикової, А. Грязнової, А. Ігнатєвої, П. Ловчиновського, М. Максимцова, І. Рикова та ін. Цій проблематиці приділяли значну увагу в своїх працях і такі вітчизняні науковці, як: О. Василевська, О. Кириченко, А. Криклій, В. Міщенко й ін.

Незважаючи на таке всебічне висвітлення в науковій літературі цього питання і враховуючи вагомий внесок вищезгаданих вчених у вивчення особливостей синергетики як міждисциплінарного напрямку наукових досліджень, вважаємо за необхідне вказати, що глибшого та ґрунтовнішого вивчення потребує питання виникнення синергетичного ефекту при злитті і поглинанні саме банківських установ, а також визначення форми його вияву та передбачення можливих на-

слідків від здійснення таких операцій банками. Ця обставина й зумовила вибір автором теми дослідження та окреслила його мету й основні завдання.

Мета статті полягає в дослідженні суті та особливостей синергії в економічних процесах і феномена виникнення синергетичного ефекту при здійсненні операцій консолідації банків.

На нашу думку, варто детально розглянути історичні джерела виникнення синергетики. З досвіду вивчення синергії у хімії, фізиці й біології відомо, що синергетичний ефект базується на дії законів самоорганізації та розвитку складних систем. Німецький вчений Г. Хакен, основоположник теорії синергії, стверджує, що синергетика займається вивченням систем, які складаються з дуже великої кількості компонент, частин і підсистем, які складно між собою взаємодіють, тому слово “синергетика” означає “спільна дія”, а як наука – це вчення про взаємодію різних елементів, налагодження їхньої кооперації, співпраці, нелінійного синтезу простого у складне, виникнення синергії. Дія синергетичного ефекту, насамперед, спрямована на якісні зміни всієї системи, зміни умов, структури й механізму взаємодії її елементів, у результаті яких відбувається зростання кількісних показників функціонування системи [4; 7]. Близьке за змістом визначення цього терміна подає також російська дослідниця Н. Баришикова: “Синергія – це узгоджена, взаємно посилююча дія двох чи кількох підсистем загалом, у результаті якої єдина система дає більший ефект, ніж кожна її підсистема зокрема” [5, 12].

Як впливає з вищевикладеного, об'єктом дослідження синергетики є кооперативний ефект, що виникає у відкритих самоорганізованих системах і супроводжується утворенням якісно нових часових, просторових та функціональних структур. Зокрема, вчені Е. Князєва і С. Курдюмов ефекти виникнення кооперативної, когерентної (узгодженої в часі та просторі) поведінки елементів у системі називають синергетичним ефектом [6, 200]. Практичне виявлення

синергетичного ефекту в результаті взаємодії елементів (підсистем) системи відбувається у формі виникнення нових властивостей, функцій або механізмів функціонування новоствореної об'єднаної структури. Саме тому поява нових властивостей і якостей дає змогу досягти значно більшого ефекту від спільної дії підсистем, ніж просто механічна сума результатів їхньої незалежної роботи [7]. Для системи, в межах якої відбувається синергетична взаємодія підсистем, ефект виражається у зростанні ефективності функціонування та появи додаткових особливостей, які були не властиві аналогічним неінтегрованим системам.

Узагальнюючи короткий огляд праць науковців із синергетики, яку вони розглядають як теорію самоорганізації нелінійних систем, вкажемо, що дослідження цих питань вченими Заходу дало змогу визначити певні особливості виникнення й виявлення синергетичного ефекту, зокрема:

- синергетичний ефект спостерігається лише у складних системах, які не перебувають у системі стійкої рівноваги. Здебільшого стан нерівноваги характерний для відкритих систем, і саме це дає змогу системам розвиватися, тоді як рівноважні системи долають будь-які відхилення від стану рівноваги, утримуючись таким чином на конкретному етапі розвитку;
- для виникнення синергетичного ефекту необхідна кооперативна взаємодія багатьох елементів системи, що потребує витрати значних ресурсів, тому ймовірність виникнення синергії буде вищою саме у великих системах;
- поява синергетичного ефекту можлива лише у системах, які самоорганізуються, тобто, які здатні до встановлення узгодженої внутрішньої взаємодії без зовнішнього керівного впливу;
- для виникнення синергізму необхідними є: тісна взаємодія між елементами системи; об'єднувальні фактори їхньої успішної взаємодії; наявність унікальних властивостей і функцій, поєднання яких розширює можливості елементів системи.

Як видно з вищевикладеного, синергія – це універсальний ефект для відкритих систем, тому й висновки, яких дійшли вчені при дослідженні систем в одних науках, можна впевнено перенести в інші наукові галузі, наприклад, з біофізики у соціологію чи економіку. Наголосимо, що однією з найцікавіших сфер застосування знань про синергію в економіці й є визначення синергетичного ефекту при здійсненні операцій злиття чи поглинання компаній.

Варто зауважити, що ефект синергії в економіці почав досліджуватися зовсім недавно. Інтерес до форм виявлення ефекту синергії в економіці ініціювався, насамперед, тими процесами, які сьогодні відбуваються у світовій економіці. Зокрема, йдеться про її глобалізацію та орієнтацію компаній на експансію і зростання як додаткові джерела розширення їхньої діяльності, що на практиці реалізується через здійснення злиття й поглинання. Так, за період з 1990 р. по 2000 р. глобальний ринок злиття і поглинання у середньому збільшувався на 15–20% на рік [7, 21]. Тому зрозуміло, що ефект синергії в економіці вперше почали розглядати й аналізувати у своїх працях зарубіжні вчені, переважно ті, хто займався дослідженнями в галузі корпоративних фінансів та оцінювання бізнесу.

Одним з перших ефект синергії в економіці почав вивчати американський науковець А. Дамодаран. У своїй праці “Інвестиційна оцінка: інструменти і методи оцінки будь-яких активів” він, власне, зазначає: “Перш ніж приймати рішення про купівлю, слід врахувати ефект синергізму, або синергії (спільної дії), комбінованої вартості обох фірм (фірми-покупця і фірми-продавця)” [8, 12]. У цьому разі синергію слід розуміти як “...потенційну, додаткову вартість, що з'являється в результаті об'єднання двох фірм” [8, 929]. Згаданий вчений також виокремлює операційну синергію, що дає змогу фірмі збільшити доходи, темпи зростання та фінансову синергію, яка набуває форми нарощення грошових потоків чи зниження вартості залучення капіталу (ставки дисконтування).

Дослідження американських економістів А. Дамодарана і Л. Стерна присвячені також питанню існування синергії при поглинанні та злитті компаній. Так, вони встановили, що в результаті подібних операцій вартість об'єднаної фірми має перевищувати суму вартостей фірми-покупця і цільової фірми, що діють незалежно одна від одної [8, 931]:

$$V(A+B) > V(A) + V(B),$$

де $V(A)$ – вартість фірми A ;

$V(B)$ – вартість фірми B ;

$V(A+B)$ – вартість фірми, створеної в результаті об'єднання фірм A і B .

Провідні спеціалісти з корпоративних фінансів міжнародної консалтингової компанії "McKinsey" Т. Коупленд, Т. Колер і Дж. Муррін синергетичний ефект від спільних дій розуміють як "...очевидну користь від об'єднання бізнес-одиниць" [9, 344].

Відомий вчений Х. Ітамі, здійснюючи дослідження в галузі підвищення ефективності використання ресурсів, виокремлює два ефекти: комплементарний (доповнювальний), що орієнтується на повне використання наявних ресурсів та потужностей і синергетичний ефект, пов'язаний зі створенням стратегічних переваг [10]. Зауважимо, що перший ефект спрямований на підвищення ефективності застосування вже наявних активів на основі розширеного їхнього використання. Прикладами дії комплементарного ефекту є нарощення потужностей, розширення ринків збуту, інвестування надлишкових грошових коштів у нові сфери бізнесу, зниження залежності від циклічності попиту за рахунок диверсифікації. Синергетичний ефект перебуває на вищому стратегічному рівні, ніж комплементарний ефект. Синергізм має здатність створювати дещо нове, і його ефект є більш значущим, ніж просто раціональне використання наявних ресурсів чи вихід на нові ринки. Однак, не варто забувати, що синергетичний ефект може бути як позитивним (синергія), так і негативним (анергія), на відміну від комплементарного ефекту, який більшою мірою є мультиплікативним, ніж кумулятивним.

Останнім часом російські економісти Ю. Ахвачев, А. Грязнова, А. Єгерев, А. Ігнат'єва, П. Ловчиновський, М. Максимцов та ін. приділяють особливу увагу проблемам оцінювання ефекту синергії від злиття і поглинання компаній. Так, А. Грязнова і М. Федотова розглядають синергетичний (системний) ефект як "...ефект, який виникає в тому разі, якщо властивості системи загалом переважають просту суму властивостей окремих її елементів ... і є доданою вартістю об'єднаної компанії після злиття порівняно із сумарною вартістю компаній до злиття ($2 + 2 = 5$)". Водночас вони вирізняють поняття "ефект зворотного синергізму ($4 - 2 = 3$)" [11, 512–516]. Зокрема, М. Максимцов і А. Ігнат'єва ефект синергізму розуміють як "...об'єднання зусиль для більш ефективного використання ресурсів та зміцнення позицій компанії у конкурентній боротьбі або ефект спільних дій, який значно переважає суму результатів індивідуальних зусиль компаній" [12, 101–102].

Підсумовуючи погляди і твердження різних вчених на синергетику, зазначимо, що, незважаючи на різнобічні трактування, всі вони зводяться до одного: існування синергетики в економіці передбачає те, що об'єднана компанія буде прибутковішою, чи матиме значно вищі темпи зростання після злиття, ніж фірми, що функціонують ізольовано; щодо оцінювання бізнесу, то ефект синергії можна розглядати й досліджувати в економіці як взаємодоповнююче явище, яке характеризується дією активів двох чи більше фірм, компаній і банків, результат якої значно переважає суму результатів їхньої відокремленої діяльності.

Варто звернути увагу на класифікацію І. Ансоффом складових критеріїв синергетичного ефекту, які є визначальними факторами у можливості одержання доходу компанією після операції об'єднання [13]:

- торгова синергія, що є результатом використання загальних каналів розподілу для різних товарів, продуктів, загального бренда групи послуг чи самої фірми;

– операційна синергія, що виявляється в ефективному використанні наявних виробничих потужностей, персоналу, зниженні витрат і операційних витрат; вона значною мірою залежить від виду злиття чи поглинання;

– інвестиційна синергія, що може бути результатом спільного використання матеріальних, фінансових ресурсів при наданні банківських послуг;

– управлінська синергія, що виникає при використанні досвіду, кваліфікації, вмінь управлінського персоналу для реалізації нових банківських продуктів і послуг. Цей вид синергізму, який виявляється у прибутку компанії, приховано у підвищенні її конкурентоспроможності, зміцненні позицій на ринку, виборі найефективніших управлінських рішень та ін.;

– фінансова синергія, яка є додатковою вартістю, що виникає в результаті диверсифікації ризиків і видів діяльності компанії чи банків, податкових переваг, можливостей підвищення ліквідності та залучення боргового фінансування.

Результатом поєднання різних складових ефекту синергії під час злиття чи поглинання економічних суб'єктів (у тому числі й банків) можуть бути такі форми його виявлення:

– операційна економія за рахунок економії на масштабах, на охопленні; таку мету здебільшого ставлять корпорації при вертикальних і горизонтальних поглинаннях;

– ефект агломерації, при якому питомі витрати на одиницю товару, продукції, послуг чи активів при отриманні доданої вартості зменшуються на фіксований процент при кожному подвоєнні обсягу випуску;

– розширення номенклатури послуг у результаті об'єднання окремих банківських установ в єдину систему та комбінування взаємодоповнювальних ресурсів;

– функціональна синергія, коли цільова корпорація (банк) виявляється сильнішою у тих сферах функціонування, де корпорація-покупець (банк) виявляє свою слабкість;

– централізація маркетингу;

– різниця між ринковою ціною компанії (банку) та вартістю її заміщення: у біль-

шості випадків краще придбати діючу компанію (банк), ніж створювати нову;

– зростання ринкової міцності через зниження конкуренції;

– прискорення руху компанії (банків) по стратегічній траєкторії, тобто швидке виконання завдань щодо зростання;

– збільшення політичного впливу компанії (банку) в регіоні чи країні для лобіювання своїх інтересів, подолання законодавчих бар'єрів і обмежень та зниження національних ризиків за рахунок міжнародної диверсифікації;

– фінансова економія: об'єднання може сприяти зміцненню платоспроможності, зниженню фінансового ризику, зменшенню витрат на капітал, здешевленню його залучення та ін.;

– диференційована ефективність, що виявляється у використанні управлінських здібностей менеджерів компанії (банку)-покупця для роботи з неефективно використовуваними активами компанії (банку)-цілі;

– удосконалення корпоративної стратегії та культури за рахунок об'єднання управлінських здібностей команди;

– ліквідація дублюючих функцій.

Звичайно, більшість з вищеперерахованих складових синергетичного ефекту і форм його виявлення буде характерна й для операцій злиття чи поглинання банків. Найбільш відчутно синергізм виявляється в умовах ринкової економіки. Це пов'язано з характером, умовами і структурою самого ринку (постійними коливаннями економічного середовища). Саме у таких умовах процес створення нових функціональних структур, здатних поєднувати одночасно необхідну гнучкість і стабільність розвитку, може відбуватися природним шляхом.

Варто зазначити, що створення додаткової вартості банківської установи в результаті синергетичного ефекту при злитті чи поглинанні відбувається переважно за рахунок операційної та фінансової синергії. Через це розглянемо детальніше їхню суть і особливості.

Операційна синергія в процесах об'єднання виявляється в двох формах: у збільшенні до-

ходів і скороченні витрат. Нарощення доходів та ефективності діяльності банку або економія операційних витрат може спостерігатися як при горизонтальних, так і при вертикальних поглинаннях. Слід наголосити, що отримати операційну синергію, виявом якої є збільшення доходів, значно важче, ніж синергію від зниження витрат. Так, зарубіжні вчені М. Клемент і Д. Грінспан визначають це як "...заново створений чи покращений продукт, послуга, які формуються в результаті синтезу різних партнерів зі злиття і створюються як негайне і/або довгострокове зростання доходів" [14].

Існує багато потенційних джерел нарощення доходів, що походять від взаємного розширення ринкових можливостей шляхом спільного маркетингу продуктів і послуг обох банків-партнерів у злитті чи поглинанні. Перехресний маркетинг містить потенціал збільшення доходів кожного з учасників об'єднання, даючи змогу обом банкам разом швидко наростити доходи. Така синергія може виникати при використанні репутації одного відомого банку для просування продуктів і послуг банку-партнера зі злиття чи поглинання. При цьому слід мати на увазі, що синергія збільшення доходів може бути для банків важкодоступною, оскільки такі якісні зміни дуже складно спланувати, спрогнозувати та оцінити до початку процесу злиття. Це пояснюється тим, що під час планування злиття зменшення витрат частіше вказується як мета, ніж збільшення доходів, оскільки набагато легше виявити дублюючі можливості й операції банків, які можна усунути при злитті, аніж чітко пояснити, яким чином доходи можуть бути збільшені при об'єднанні банків. Тому потенційне нарощення доходів банківських установ від об'єднання доволі часто вважають вигодами від злиття і поглинання, хоча чітко їх визначити та виміряти неможливо. Це, на нашу думку, і можна вважати однією з причин неотримання очікуваного позитивного результату від злиття чи поглинання банків.

Операційна синергія від зниження витрат у більшості випадків злиття і поглинання є основним джерелом синергетичного ефекту. Рівень економії витрат банків у результаті

злиття становить 25–40% від загального обсягу операційних витрат [15]. Така економія може досягти максимальних розмірів, коли банк-покупець значно більший за розмірами, ніж цільовий банк і коли географічна мережа філій обох банків максимально збігається. Зниження витрат інколи стає результатом економії від масштабу або ефектом масштабу, що виникає на основі зменшення питомих витрат на одиницю банківських активів у результаті розширення масштабів діяльності новоствореної банківської структури. Організатори злиття чи поглинання досягають економії за рахунок централізації низки операцій, серед яких – загальне стратегічне управління, бухгалтерський облік, фінансовий контроль та управління персоналом.

Іншою формою зниження витрат є економія від охоплення, суть якої виявляється у здатності банків спільно використовувати вхідні грошові потоки, щоб пропонувати ширший асортимент послуг і продуктів, наприклад, довірче управління, споживчі інвестування.

Великі банки здатні запропонувати своїм клієнтам більш розгорнутий спектр продуктів і послуг, порівняно з малими банками. До того ж великі банківські установи можуть дозволити собі приймати на роботу висококваліфікованих спеціалістів для вдосконалення типових продуктів та послуг, які користуються попитом у клієнтів. Отже, ці продукти і послуги будуть життєздатними та конкурентоспроможними лише за умови, що банк володіє потужними фінансовими можливостями.

Прагнення досягти економії від масштабу й охоплення є одними з найпоширеніших факторів консолідації у банківській сфері за останні роки. Слід зауважити, що операційна синергія може бути отримана також у результаті ліквідації дублюючих функцій учасників злиття, зокрема відділів фінансів, внутрішнього аудиту, кадрів, заробітної плати, господарських служб; раціоналізації роботи інформаційних підрозділів; зменшення витрат із зовнішнього аудиту, на рекламу і маркетинг, а також при підвищенні вартості банківських послуг за умов послаблення конкуренції та збільшення

частки присутності на ринку, що призведе до зростання маржі й операційного доходу.

Вважаємо за необхідне наголосити, що операційна синергія від зниження витрат переважно є головним стимулюючим фактором при внутрішньо-ринковому злитті чи поглинанні (банк-покупець і цільовий банк працюють на одному й тому самому ринку), тоді як міжринкові злиття виправдовуються, насамперед, зростанням доходів та стратегічними перевагами.

Початковий етап формування успіху в досягненні синергетичного ефекту полягає в ретельному стратегічному плануванні, яке має базуватися на глибоких дослідженнях, бути реалістичним і всебічним (рис. 1). Іноді бажання швидше завершити угоду – одна з причин незадовільного планування.

Фінансова синергія пов'язана з впливом злиття і поглинання на процес залучення капіталу банком. У межах існування фінансової синергії в об'єднаних банківських структурах слід також знижувати витрати на капітал. Джерелами фінансової синергії можуть бути: переваги в оподаткуванні, нові можливості залучення ресурсів та ін. Об'єднання компаній із

замороженими грошовими ресурсами й обмеженими проектними можливостями і компаній з високодохідними проектами, але обмеженими грошовими ресурсами може призвести до формування переваг у формі зростання вартості об'єднаної структури. Як зазначають економісти Заходу, об'єднання двох компаній може знизити ризик, якщо їхні грошові потоки повністю не збігаються. Так, Р. Хігінс і Л. Шолл пояснюють цей ефект можливістю взаємного страхування боргу (debt coinsurance): "Якщо кореляція вхідних грошових потоків обох компаній абсолютно не збігається, то ризик банкрутства, що асоціюється з об'єднанням цих компаній, може бути знижений" [17]. Звичайно, що за певних обставин будь-яка компанія чи банк може опинитися в умовах загрози банкрутства, але якщо об'єднання двох компаній (банків) відбувається до настання фінансових проблем, то грошові потоки платоспроможної компанії (банку), які перевищують її потреби з обслуговування власних боргів, можуть пом'якшити падіння грошових потоків іншої компанії (банку). Отже, компенсуючих доходів виявиться достатньо, щоб не допустити банкрутства об'єднаної кор-

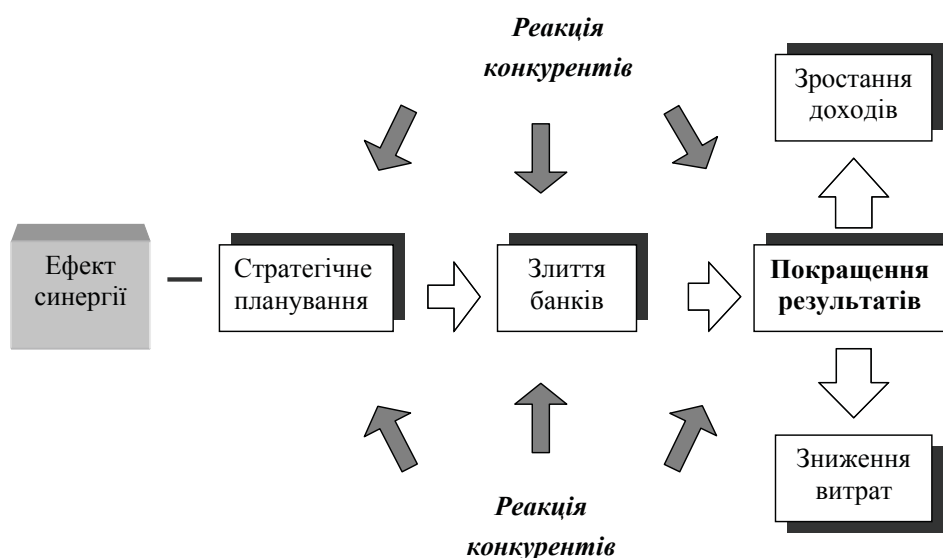


Рис. 1. Процес реалізації переваг операційної синергії поглинання і злиття банків [16, 160]

порації чи банківської установи. Саме у цьому й виявляється взаємне страхування боргу при злитті чи поглинанні фірм (банків). Водночас, американські дослідники стверджують, що такий ефект не створює ніякої доданої вартості, а лише перерозподіляє вигоди між учасниками злиття чи поглинання [17].

Таким чином, фінансовою синергією є вплив злиття чи поглинання компаній (банків) на процес залучення капіталу поглинаючою компанією, тому в межах існування фінансової синергії в об'єднаних структурах необхідно зменшувати витрати на капітал. Варто зауважити, що питання реально існуючої фінансової синергії у корпоративних фінансах залишається на сьогодні суперечливим і потребує додаткових, детальних наукових досліджень.

Потрібно наголосити, що у банківській системі України в сучасних кризових умовах не відбулося ще жодного внутрішнього злиття великих банків, а процеси консолідації середніх і малих кредитних установ є дуже повільними, що суперечить світовим тенденціям: найбільші банки розвинутих країн постійно зміцнюють свої конкурентні позиції на фінансовому ринку шляхом злиття і поглинання. Як свідчить практика сучасної консолідації, злиття відбуваються за участю не більше, ніж двох-трьох великих банків (випадків злиття більшої кількості середніх банків не було). Це зумовлено передусім недосконалістю вітчизняної законодавчої та нормативної бази, а також неготовністю власників банків до перерозподілу і розподілу власності та прав контролю над банківським бізнесом. На жаль, консолідаційні процеси українських банків сьогодні мають суто фрагментарний характер. До 2005 р. у вітчизняній практиці було зроблено лише одну спробу об'єднання акціонерного капіталу УкрСиббанку та банку "Надра", яка закінчилася корпоративним конфліктом. Не завершилися позитивно переговори щодо реорганізації й регіональних банків: не відбулось об'єднання Міжнародного комерційного банку і банку "Таврія", група "ТАС" вирішила не приєднувати банк "Муниципальный" до ТАС-Комерцбанку. Реально протягом 2000–2006 рр. відбулось лише 14 об'єднань, переважно при-

єднувались малі вітчизняні банки до великих з припиненням функціонування перших [18].

Варто зазначити, що процедура злиття банків вимагає дотримання вимог законодавчих норм і є неоднозначною, оскільки результатом має бути створення нової банківської установи й отримання нею ліцензії на здійснення банківської діяльності. Слід враховувати також високу ймовірність виникнення психологічних труднощів, зумовлених конфліктами інтересів топ-менеджерів і власників банків, їхньою боротьбою за право управляти бізнесом, за власну частку в новому банку. Крім адміністративно-правових проблем, існують певні технічні питання, пов'язані з досягненням згоди між управлінськими підрозділами банків-учасників злиття насамперед щодо взаємовідносин з клієнтами у системі управління ризиками, ведення бухгалтерського обліку та здійснення внутрішнього контролю.

Підсумовуючи вищевикладене, можемо стверджувати, що синергетика – це вчення про взаємодію, кооперацію, співпрацю та нелінійний синтез простих елементів у складному цілому; за суттю – це теорія самоорганізації складних, нелінійних систем. Основними формами вияву синергії в економіці є операційна синергія (збільшення доходів і скорочення витрат) та фінансова синергія (переваги в оподаткуванні, нові можливості залучення ресурсів та ін.).

Щодо банківського бізнесу синергетичний ефект слід розглядати як взаємодоповнюючу дію активів двох чи кількох банків, сукупний результат діяльності яких значно перевищує суму результатів діяльності окремих банків. Менеджери обох банків можуть бути зацікавлені у здійсненні об'єднання, коли результатом цього стане збільшення доходів їхніх акціонерів, тобто головним спонукальним мотивом для прийняття рішень з боку банку-покупця є одержання синергетичних ефектів від консолідації. Ось чому основні причини консолідації банків, відповідно до положень синергетичної теорії, полягають у намаганні досягти: зниження витрат за рахунок економії на масштабах; збільшення прибутку через диверсифікацію продуктів та універсалізацію банківської діяльності; отримання великих

кредитів за рахунок комбінування взаємодоповнюючих фінансових ресурсів; диверсифікації кредитних ризиків; підвищення якості й ефективності управління; оптимізації організаційної структури і структури менеджменту.

Очевидно, що загальні передумови синергетичної теорії для консолідації банків відповідають потребам раціоналізації вітчизняної банківської системи на сучасному етапі розвитку економіки в умовах фінансової кризи. Проте принцип економії на масштабах не можна поширювати на всі види діяльності банків, оскільки деякі банківські послуги і продукти неможливо проаналізувати з точки зору рівня витратності.

На нашу думку, важливою умовою успішного проведення злиття банківських установ в Україні має бути вдосконалення корпоративного законодавства і нормативної бази щодо регламентації таких процесів. Власники банків будуть частіше погоджуватися на консолідацію капіталів за наявності відповідної законодавчої підтримки, яка забезпечувала би захист прав акціонерів і мінімізувала негативні наслідки від невдалих об'єднань.

Подальших наукових досліджень потребують питання визначення величини синергетичного ефекту, виявлення факторів впливу на його величину, моделювання ефективності ефекту синергії в операціях злиття та поглинання банків.

Література

1. Горелая Н. В. Зарубежный опыт моделирования эффективности банковских слияний // *Деньги и кредит*. – 2006. – № 8. – С. 35–41.
2. Кириченко О., Біла Т. Тенденції злиття та поглинання в банківському секторі України // *Банківська справа*. – 2008. – №5. – С. 29–37.
3. Киселёв С. С. Синергетические процессы в экономике / Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції Житомирського державного університету ім. І. Франка / *Наук. ред. А. У. Уразова, І. В. Саух, С. В. Обіход*. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2005. – С. 69–73.
4. Хакен Г. Тайны природы. Синергетика: учение о взаимодействии. – М. – Ижевск: Ин-ут компьютер. исслед., 2003. – 350 с.

5. Ищенко С. М. Слияния и поглощения компаний: оценка эффекта синергии: Монограф. – К.: *Наук. світ*, 2007. – 95 с.

6. Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Основания синергетики. Синергетическое мироведение. – М.: *КомКнига*, 2005. – 240 с.

7. Хачатуров А. Е., Лапшин П. П. Синергетический эффект при слияниях и поглощениях компаний // *Менеджмент в России и за рубежом*. – 2005. – № 2. – С. 21–30.

8. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов: Пер. с англ. – М.: *Альпина Бизнес Букс*, 2005. – 1341 с.

9. Коупленд Т., Колер Т., Мурин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 576 с.

10. Itami Hiroyuki, Roehl Thomas H., *Mobilizing Invisible Assets*, Harvard University Press, Cambridge, Mass, 1987.

11. Оценка бизнеса: Учеб. / Под ред. А. Г. Грязновой, М. А. Федотовой. – М.: *Финансы и статистика*, 2005. – 736 с.

12. Менеджмент: Учеб. / Под ред. М. М. Максимцова, А. В. Игнатъевой. – М.: *Банки и биржи: ЮНИТИ*, 1999. – 343 с.

13. Эванс Ф. Ч., Бишоп Д. М. Оценка компаний при слияниях и поглощениях: создание стоимости в частных компаниях. – М.: *Альпина Паблишер*, 2004. – 289 с.

14. Mark N. Clemente and David S. Greenspan *Winning at Mergers and Acquisitions: The builder to Market-Focused Planning and Integration*. – New York: *John Wiley i Sons*, 1998. – P. 46.

15. Фрост С. М. Настольна книга банківського аналітика: Гроші, ризики і професійні прийоми: Пер. з англ. О. В. Теплих; За наук. ред. М. В. Рудя. – Дніпропетровськ: *Баланс Бізнес Букс*, 2006. – 672 с.

16. Гохан П. А. Слияние, поглощение и реструктуризация компаний: Пер. с англ. А. Шматова. – 3-е изд. – М.: *Альпина Бизнес Букс*, 2007. – 741 с.

17. Robert C. Higgins and Lawrence C. Schall *Corporate Bankruptcy and Conglomerate Mergers // Journal of Finance*. – 1975. – March. – 93–113 p.

18. Банківський нагляд [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – www.bank.gov.ua.