

А. М. Магомедова,
аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки, КНУ ім. Тараса Шевченка

УТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІ ЯК СПОСІБ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН

Визначено сутність стратегічного альянсу як форми партнерських відносин. Охарактеризовано чотири типи конкурентних відносин, які виникають у процесі діяльності стратегічних утворень. Підкреслено перспективність розвитку стратегічних союзів за умов відсутності конкуренції між учасниками об'єднання.

An essence of a strategic alliance is conveyed as a form of partnerships. The paper studies four types of competing relations arising in course of activities of the strategic establishments. Future potential is emphasized as to developing strategic alliances under condition that there is no competition among their participants.

Ключові слова: стратегічний альянс, партнерські відносини, конкуренція, синергетичний ефект, структурний синергізм, управлінський синергізм.

Key words: strategic alliance, partnerships, competition, synergetic effect, structural synergy, management synergy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні реалії економічного життя безперервно диктують нові правила поведінки для підприємницьких структур. Формування єдиного світового ринку та загострення конкурентної боротьби спонукають суб'єктів господарювання по-новому оцінити перспективи своєї подальшої діяльності. За таких умов очевидним є той факт, що підприємцям важче стає здійснювати господарську діяльність окремо, без партнерів, тому вони дедалі частіше вдаються до пошуку надійних та відповідальних союзників. Перспективною альтернативою для діяльності підприємств є утворення стратегічних альянсів.

СТУПІНЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Особливості формування та функціонування стратегічних союзів розглядали такі зарубіжні науковці, як Юсож П., Гіл Ч., Томсон А., Гаретт Б.; російські — Бобина М., Рубин Ю., Куракова А., а також вітчизняні економісти — Чуб Б., Ястремська О., Макогон Ю. та інші, які зробили значний внесок у розкриття сутності та умов формування стратегічних альянсів, механізму їх господарської діяльності. Проте існують деякі питання, які потребують подальшого наукового опрацювання, зокрема дослідження стратегічного альянсу як форми партнерських відносин, доцільність утворення стратегічних союзів в Україні, перспективність їх поширення тощо.

Метою статті є розкриття змісту та характеристика стратегічного альянсу як форми партнерських відносин.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Деякі вчені визначають альянс як форму співпраці двох потенційних або реальних конкурентів у довгостроковому періоді чи для досягнення певної мети [1, с. 158]. На наш погляд, дане визначення є не зовсім коректним, оскільки до співпраці можуть залучатися не лише конкуренти, але й партнери, і чисельність їх може бути більшою, аніж два.

Інші автори вважають, що більш доцільно трактувати альянс як одну з форм взаємодії підприємств, що дає можливість мінімізувати трансакційні витрати через укладання відповідних контрактів при отриманні необхідних ресурсів [2, с. 5].

Стратегічним альянс вважають також тоді, коли він має вирішальне значення для реалізації стратегії фірми, а саме забезпечує розвиток компетенції в одному чи більше стратегічному партнері, що є основою довгострокової конкурентної переваги [3, с. 201]. Подібне визначення стратегічного альянсу нам також видається неповним, оскільки у ньому не підкреслено, що партнери об'єднуються і використовують спільну ресурсну базу.

Своє тлумачення категорії "стратегічний альянс" пропонує Махова Г.: "Стратегічний альянс — це форма

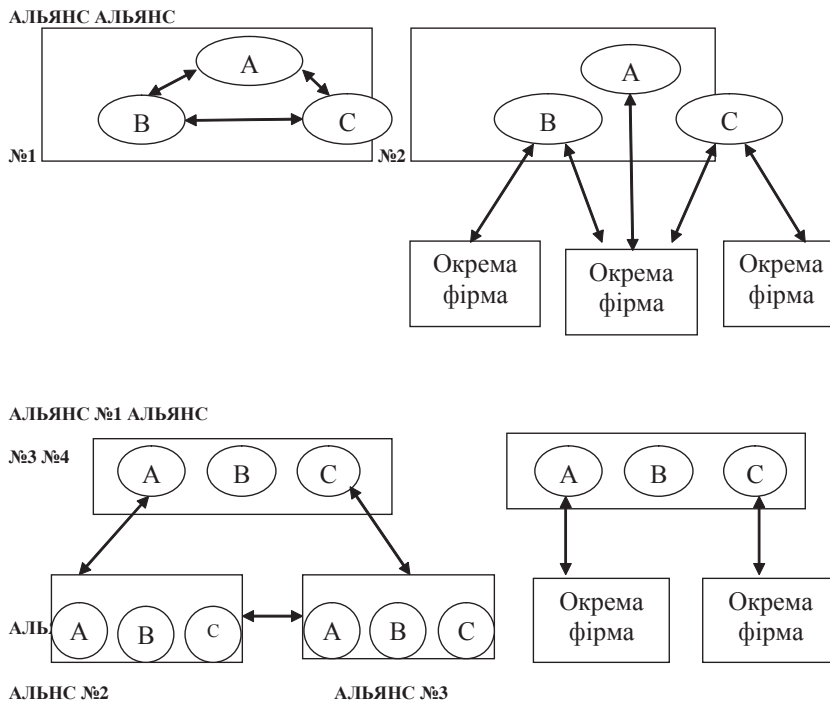


Рис. 1. Типи конкуренції, які застосовують стратегічні альянси

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 392—393].

організації відносин підприємств, коли вони можуть використовувати ресурси один одного для досягнення спільних стратегічних цілей при збереженні автономності кожного з них" [4, с. 75]. Досить влучне визначення, однак, не зовсім актуальне у наш час. Мова йде про те, що воно не розкриває основної мети створення стратегічних союзів.

У науковій літературі часто можна зустріти тлумачення стратегічного альянсу як форми кооперації підприємств [5, с. 93]. Але ж створення стратегічних союзів не виключає існування конкурентних відносин між підприємствами-учасниками. Зустрічаються непоодинокі випадки, коли стратегічні союзи асоціюють з партнерськими відносинами контрактного типу [5, с. 94]. Однак тут варто звернути увагу на те, що термін дії останніх значно обмежений у часі, і використовуються вони переважно для реалізації спеціальних проектів чи програм.

З огляду на викладене, нами запропоноване наступне визначення стратегічного альянсу — форма партнерських відносин, яка передбачає довгострокове об'єднання підприємств як на конкурентній основі, так і без неї, що передбачає створення спільної ресурсної бази, яка використовується учасниками з метою досягнення загальних стратегічних цілей та на умовах збереження повної автономності.

Вступ до стратегічного альянсу дає його членам певні переваги: по-перше, забезпечує необмежений доступ до спільної ресурсної бази; по-друге, сприяє істотному скороченню операційних та трансакційних витрат підприємств; по-третє, забезпечує можливості підвищення якості виготовлених продуктів чи надання послуг; по-четверте, виводить на якісно новий рівень конкурентні відносини на ринку. Саме з останньою перева-

гою і пов'язана специфіка сучасних стратегічних альянсів. Вона дає підґрунтя для висновку про наявність кількох типів конкуренції в рамках стратегічного об'єднання:

- конкуренція між фірмами — учасниками альянсу (конкуренція у межах стратегічного союзу);
- конкуренція між окремими підприємствами, що входять до складу альянсу, та іншими, самостійно функціонуючими, фірмами;
- конкуренція між стратегічними альянсами;

— конкуренція між стратегічним альянсом та фірмою, що не входить до складу альянсу, тобто функціонує самостійно (рис. 1) [6, с. 392].

На наш погляд, ефективність стратегічного союзу у більшості випадків має місце тоді, коли відносини між учасниками побудовані на умовах партнерства, а конкуренція здійснюється з окремо функціонуючими підприємствами чи іншими стратегічними альянсами. Головною умовою функціонування стратегічного утворення є наявність в усіх його учасників спільної мети. Однак за наявності конкуренції у межах об'єднання, з'являються власні цілі у кожного з учасників і тоді уникнути конфлікту інтересів стає вже важче. Також подібні конкурентні відносини між партнерами можуть призвести до втрати економічної та юридичної самостійності окремих підприємств, тобто до поглинання одним потужним підприємством декількох інших, більш слабких. Найбільш негативним наслідком загострення конкурентної боротьби у межах стратегічного альянсу може бути відсутність економічної доцільності об'єднання — синергетичного ефекту. Адже підприємства утворюють подібний союз саме для досягнення синергетичного ефекту, тобто для того, щоб результат від їх спільної діяльності був більш продуктивним, ніж при одноосібному функціонуванні.

У наукових працях виділяють два типи синергізму. Перший — структурний, за якого ефект досягається за рахунок об'єднання ресурсів двох компаній, який дозволяє знизити витрати і збільшити обсяги продажу. Структурний синергізм особливо проявляється, за умови об'єднання двох компаній, які виготовляють аналогічну чи схожу продукцію або діють на одному чи суміжних ринках. У таких випадках скорочення витрат сягає 15—25%, а обсяги продажу зростають на 25—30%. Другий тип синергізму — управлінський. За цим варіантом ефект досягається за рахунок підвищення якості управління без будь-яких структурних змін. Варто також підкреслити, що синергізм стратегічного альянсу може мати подвійну природу, тобто може бути як негативним, так і позитивним явищем. Спроба використовувати наявні потужності для виробництва непрофільної продукції (наприклад, виготовлення вікон на підприємствах машинобудівної промисловості) може призвести до того, що загальна рентабельність буде нижчою, ніж рен-

табельність двох окремих операцій. Таку ж паралель можна провести і за умови, коли фірма виконує нові функції, наприклад, продаж товарів хімічної промисловості через мережу збуту продовольчих продуктів [7, с. 285].

Отже, на наш погляд, існує достатня кількість аргументів, щоб стверджувати, що стратегічний альянс — форма партнерських відносин між підприємствами, яка переважно доводить свою ефективність за умов відсутності конкуренції між учасниками об'єднання. Для того, щоб діяльність альянсу здійснювалася на високому рівні, необхідно проводити оцінку готовності потенційних учасників до спільної взаємодії. Здійснювати її слід комплексно і в усіх сферах суб'єкта господарювання (виробництво, персонал тощо). У

табл. 1 наведено основні процеси підприємницької діяльності, які потребують більш детального та змістовного вивчення до моменту підписання угоди про союз. Така оцінка дасть можливість одразу виявити слабких учасників, підкреслити конкретні переваги та можливості потужних підприємств, а найголовніше — попередити створення неефективного стратегічного союзу і не допустити передчасного раптового його розпаду.

Стратегічні альянси — досить перспективні союзні утворення, які розвиваються на ринку вже протягом кількох століть, але найбільшого поширення набули в останні десятиліття — як відповідь на виклик епохи глобалізації. Стратегічні утворення мають місце як на національному, так і на глобальному рівнях; вони можуть мати різні форми прояву (від ліцензійних угод до утворення спільних підприємств) та застосовуються у різних галузях економіки. Подібна партнерська діяльність дає істотний імпульс до розвитку конкуренції на її якісно новому рівні. Тобто мова вже йде про конкурентні відносини не між підприємствами, а між цілими кланами підприємств, яка природним шляхом відсікає найслабших і залишає потужних і перспективних учасників на ринку.

ВИСНОВКИ

Таким чином, на наш погляд, стратегічний альянс — досить перспективна форма партнерських відносин, яка дозволяє підприємствам-учасникам здійснювати свою діяльність на якісно новому рівні. Також подібні союзні утворення є високоефективним способом виходу суб'єктів господарювання із кризових явищ. Звичайно, стратегічні альянси поряд з перевагами можуть мати ряд ризиків та проблем у своїй діяльності, а саме: загострення конкурентної боротьби між учасниками, низька якість співпраці партнерів, прояви недобросовісної конкуренції, протиріччя та несумісність цілей учасників, поглинання одним підприємством інших партнерів, передчасний розпад утворень та ін. На наш погляд, для того, щоб уникнути подібних негараздів, варто здійснювати комплексну оцінку готовності по-

Таблиця 1. Комплексна оцінка готовності підприємства до вступу в альянс

	Функціональна специфіка діяльності підприємства в альянсі		
	Розробка проекту	Виробництво	Маркетинг, збут, обслуговування
	1	2	3
Основні процеси	-проекткування продукту та устаткування; -розробка та випуск пробних зразків продукції; -сертифікація продукції; -тестування продукції; -проведення НДДКР; -розробка заходів щодо вдосконалення виробничих процесів.	-планування вимог до поставок; -придбання сировини та матеріалів; -управління запасами; -встановлення конкретних вимог до товарів, що постачаються; -безпосередній процес виробництва; -забезпечення якості виробництва продукції	-дослідження та аналіз ринкового середовища; -налагодження взаємозв'язків з покупцями; -дослідження потреб споживачів; -розробка ефективних ринкових стратегій; -просування товару; -забезпечення споживачів належною достовірною інформацією; -управління центрами гарантійного обслуговування

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 220—223].

тенційного учасника до вступу в альянс. Такий підхід дасть змогу на ранніх етапах діагностувати певні проблеми та автоматично відсіяти слабких партнерів. Тоді стратегічний союз зможе повною мірою відповідати цілям свого створення, підприємства-учасники матимуть можливість на повну потужність використовувати свій потенціал, а споживачі отримають високоякісний конкурентоспроможний продукт.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з розробкою економіко-правового механізму утворення стратегічних союзів, методикою оцінки їх ефективності, можливістю поширення в Україні, перевагами та недоліками цих утворень тощо.

Література:

1. Козик В.В., Панкова Л.А., Даниленко Н.Б. Міжнародні економічні відносини: навч. посібник. — К.: Знання-Прес, 2000. — 277 с.
2. Природа фірми: пер. с англ. — М.: Дело, 2001. — 360 с.
3. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил; пер. с англ. — СПб.: Питер, 2005. — 386 с.
4. Махова Г. Передумови формування стратегічних альянсів підприємств // Управління розвитком: збірник наукових статей. Харків. Вид. ХНЕУ. — 2006. — №7. — С. 75—78.
5. Токмакова І., Сіра В. Дослідження сутності стратегічних альянсів як перспективної форми кооперації вітчизняних підприємств // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2010. — № 30. — С.93—96
6. Королева Е. Стратегические альянсы в системе конкурентных отношений // Менеджмент сегодня. — 2009. — №54. — С.390—395.
7. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. — СПб.: Питер, 2003. — 285 с.
8. Уелборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе: пер. с англ. — М.: Вершина, 2004. — 327 с.

Стаття надійшла до редакції 09.08.2011 р.