

УДК 338.487:659.1

Г. В. Махова, старш. викл.
кафедри стратегії підприємствView metadata, citation and similar papers at core.ac.uk

provided by Institutional Repository of Vady

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено теоретичні положення формування стратегічних альянсів, зокрема ідентифікації сутності такої форми міжфірмової взаємодії, розглянуто класифікації альянсів та визначено підходи до їх створення.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегічні альянси підприємств, тип, вид, форма альянсу, ресурсний та цільовий підходи до формування альянсів.

У сучасних економічних умовах, що характеризуються конвергенцією галузей, прискоренням соціально-економічних та політичних процесів, господарюючі суб'єкти змушені вирішувати нові завдання, пов'язані із необхідністю визначення адекватних шляхів і способів набуття конкурентних переваг для забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємств. Неможливість вирішення таких завдань за рахунок внутрішніх ресурсів призводить до поширення різноманітних форм партнерств, зокрема стратегічних альянсів підприємств.

Незважаючи на значний інтерес до стратегічних альянсів з боку зарубіжних дослідників (Б. Гаррет, П. Дюссож, І. Доз, Д. Кембелл та ін.), учених СНД (І. Владимирирова, В. Горемікін, Є. Добренькова, А. Лібман, Б. Мільнер, М. Румянцева) та України (Н. Василькова, В. Горбатов, О. Гребешкова, З. Каїра, А. Пилипенко, О. Чернега) деякі теоретико-методичні питання формування та функціонування стратегічних альянсів підприємств залишаються недостатньо дослідженими та потребують системного вирішення. Зокрема, встановлено, що на сьогоднішній день теоретичні основи формування стратегічних альянсів підприємств являють собою методологічно неоднорідну сукупність результатів різновекторних наукових пошуків, значну частину яких сформульовано як узагальнення практики функціонування партнерств. Наукові розробки щодо стратегічних альянсів переважно спрямовано на аналіз окремих проблемних питань партнерської взаємодії підприємств, а також на оцінку емпіричних даних про тенденції розвитку даної форми співробітництва. Отже, серед питань, які потребують вирішення, визначення сутності стратегічних альянсів, поглиблення науково-методичних засад їх класифікації, розробка концептуальних підходів до формування альянсів та ін.

У науково-теоретичному контексті сутність стратегічних альянсів може бути пояснена в межах різних теорій фірм (неоінституційної, ресурсної та сучасних напрямів теорії стратегічного управління) прагненням підприємства отримати доступ до ресурсів інших підприємств.

У межах неоінституційної теорії альянси розглядаються як одна з форм взаємодії підприємств, що дає можливість мінімізувати транзакційні витрати через укладання відповідних контрактів при отриманні необхідних ресурсів [6]. У рамках ресурсної теорії підкреслюється важливість доступу до внутрішніх ресурсів інших підприємств для формування конкурентних переваг [7]. Теорія, що базується на управлінні знаннями, як найважливіші ресурси визначає навички, здібності та знання партнерських підприємств, доступ до яких забезпечує суттєві конкурентні переваги [8] (табл. 1).

У прикладному контексті дослідження підходів до трактування природи альянсів дозволило розглянути їх у чотирьох аспектах: 1) нормативно-правовому — альянс як угода між незалежними підприємствами в рамках визначених сфер діяльності, зокрема [4, 5]; 2) організаційно-майновому — як партнерство між підприємствами на основі об'єднання і спільного використання ресурсів, здібностей та

компетенцій [1]; 3) фінансово-економічному — як співробітництво без об'єднання капіталів, персоналу, майна з метою зменшення витрат і ризиків [2]; 4) стратегічному — як відносини між незалежними підприємствами з приводу спільного використання ресурсів задля ефективного досягнення стратегічних цілей [2]. Забезпечити врахування всіх аспектів партнерської взаємодії доцільно із застосуванням міждисциплінарного підходу до пояснення сутності альянсів. Ґрунтуючись на зазначених положеннях під стратегічним альянсом підприємств слід розуміти систему договірних відносин між підприємствами з приводу досягнення ними стратегічних цілей на основі спільного використання ресурсів та отримання синергійного ефекту.

Таблиця 1

**ПРИЧИНИ ВСТУПУ ПІДПРИЄМСТВ ДО СТРАТЕГІЧНИХ АЛЯНСІВ
У КОНТЕКСТІ ОСНОВНИХ ТЕЧІЙ ТЕОРІЇ ФІРМИ (ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА)**

Порівняльна ознака	Теорія фірми			
	неокласична	неоінституційна	ресурсна	в межах ресурсної — підхід, заснований на управлінні знаннями
Фокус методологічного дослідження	На основі технологічної ефективності пояснюється поведінка фірми в різних ринкових структурах	На основі рівня трансакційних витрат з врахуванням невизначеності, специфічності активів, складності трансакцій визначається оптимальний розмір фірми	Формування стійких конкурентних переваг на основі сукупності ресурсів, якими володіє фірма	Знання виступають основою конкурентних переваг, конкурентоспроможності та життєздатності підприємства
Причини коопераційних та інтеграційних процесів	Ефект від масштабу виробництва (горизонтальна взаємодія); збільшення максимізація прибутку (цінові змови)	Мінімізація трансакційних витрат (вертикальна, горизонтальна взаємодія, гібридні форми)	Отримання доступу до стратегічних активів як визначальних ресурсів для набуття конкурентних переваг (горизонтальна, вертикальна інтеграція, інші форми інтеграційних та коопераційних об'єднань)	Отримання нових знань для забезпечення конкурентних переваг
Причини формування стратегічних альянсів	Не розглядаються	Отримання доступу до ресурсів інших підприємств при мінімальних трансакційних витратах	Доступ до стратегічних активів інших підприємств для досягнення стратегічних цілей при збереженні підприємствами автономності	Набуття конкурентних переваг через отримання знань партнерів при збереженні підприємствами незалежності

Стратегічні альянси сучасних підприємств класифікуються за рядом ознак, серед яких найчастіше згадуються: характер конкурентних відносин між учасниками поза межами альянсу (альянси конкурентів і неконкурентів), кількість учасників (двосторонні, багатосторонні), галузева належність (внутрішньогалузеві, міжгалузеві), час функціонування альянсу (короткострокові, довгострокові), національна належність (національні, міжнародні) (рис. 1). Але подібна класифікація не забезпечує системного вирішення проблеми ефективної взаємодії підприємств у межах альянсу та формування механізмів управління нею.

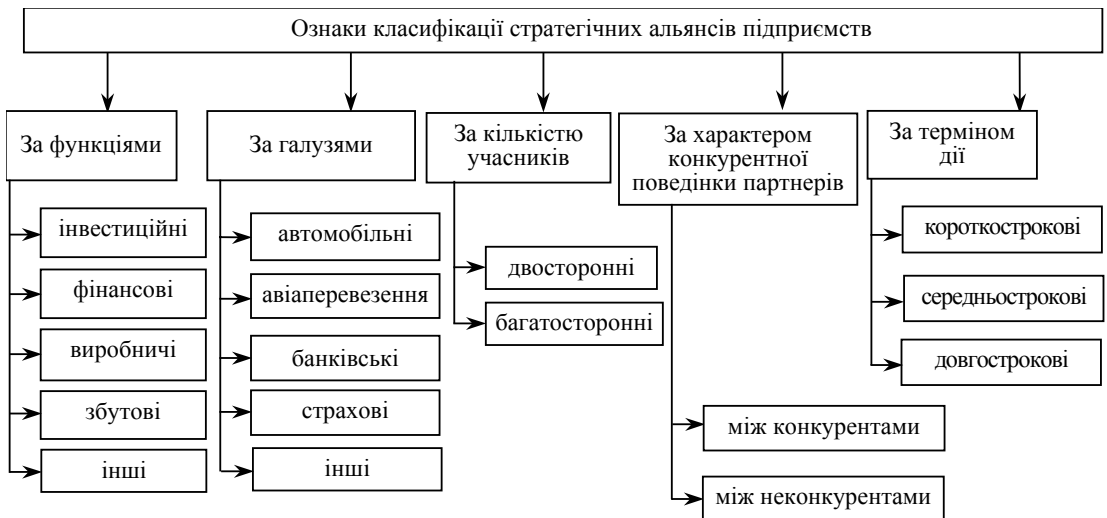


Рис. 1. Узагальнення класифікаційних ознак стратегічних альянсів підприємств

Аналіз основних класифікаційних підходів дозволяє сформулювати наступні припущення:

1. Підприємства — учасники альянсу мають широкий спектр цільових настанов.
2. Альянси можуть бути створені підприємствами-конкурентами та підприємствами-неконкурентами в межах одного ринку.
3. Підприємства-партнери можуть вносити різний вклад у функціонування альянсу, вигоди від альянсу можуть значно розрізнятися для його учасників.
4. Організаційні форми стратегічних альянсів варіюються (від ліцензійних угод до створення спільних підприємств).
5. Співробітництво може здійснюватися у різних сферах діяльності підприємств, підприємства-партнери можуть докладати зусилля в різних функціональних сферах.

Поліваріантність цільових настанов підприємств-партнерів, широкий спектр організаційних форм функціонування альянсів зумовлюють необхідність розширення їх класифікаційних ознак. Для характеристики основних організаційних і функціональних параметрів альянсу доцільно використовувати наступні класифікаційні ознаки. Характер ринкових відносин підприємств поза межами альянсу, що дозволяє визначає вид альянсу (альянси між підприємствами-конкурентами та неконкурентами). Функціональна спрямованість спільної діяльності підприємств-учасників, яка позначається на типі партнерських відносин (сфокусовані та змішані альянси). Сфокусовані альянси підприємств передбачають спільну діяльність підприємств-партнерів в однакових функціональних сферах. Відповідно, можна виділити технологічні альянси (підприємства-партнери докладають зусилля у сфері розробки продукції, покращення її технологічних характеристик), виробничі (учасники альянсу спільно виробляють продукцію, її комплектуючі, покращують якість продукції і т.д.) та комерційні (альянс передбачає спільні маркетингові програми, використання партнерських каналів збуту, спільний вихід на нові ринки, обслуговування клієнтів/покупців).

Альянси, в яких партнери фокусують зусилля в різних функціональних сферах для досягнення спільних стратегічних цілей, можна віднести до змішаного типу стратегічних альянсів. Такі альянси можуть бути технологічно-виробничими, технологічно-комерційними, виробничо-комерційними.

Форма альянсів визначається на основі майнової або немайнової моделі організації взаємовідносин партнерів (майнові та немайнові альянси) (табл. 2).

Організаційні форми, що пов'язані із питаннями спільної власності партнерів, передбачають певні майнові відносини між підприємствами-учасниками, можуть бути віднесені до першої групи. Майнові відносини між партнерами можуть бути реалізовані через створення спільного підприємства з різними частками капіталу або через перехресне володіння акціями (стархію), інвестиції в існуючі підприємства без створення нових.

Таблиця 2

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Немайнові (коаліції)	Майнові	
	без створення нового підприємства	зі створенням нового підприємства
Функціональні угоди Угоди про спільну реалізацію проекту Угоди про спільне проведення робіт	Перехресне володіння акціями Інвестиції в існуючі підприємства	Створення спільного підприємства з різними частками капіталу

Функціонування стратегічних альянсів у формі коаліцій (друга група організаційних форм) не зачіпає питань, пов'язаних із володінням капіталом. Відносини підприємств у межах таких альянсів пов'язані із роботами, виконання яких регулюються контрактами. Альянс може існувати на основі функціональних угод, проведення підприємствами спільних робіт у різних напрямках, наприклад, спільні маркетингові, технічні дослідження. Фінансування таких робіт може обговорюватися в угодах, але відносини підприємств-учасників не стосуються їх майнових інтересів.

Форма, в якій функціонує стратегічний альянс, обумовлена його типом і видом, які в свою чергу залежать від цілей, що ставлять перед собою підприємства, вступаючи до стратегічного альянсу. Комбінація класифікаційних ознак дає можливість визначення ряду класів стратегічних альянсів.

Виходячи з проактивності або адаптивності ринкової поведінки, мотивів вступу підприємств до альянсів, визначного впливу внутрішніх або зовнішніх факторів, що обумовлюють необхідність партнерської взаємодії, первинності встановлення цілей або визначення наявних ресурсів, доцільно виділити два підходи до формування стратегічних альянсів підприємств: цільовий та ресурсний.

Згідно цільовому підходу стратегічні альянси підприємств формуються за принципом пошуку необхідних ресурсів для досягнення встановлених стратегічних цілей, а отже, пошуку такого підприємства-партнера, яке б забезпечило можливість використання бажаних ресурсів. Тоді первинним етапом утворення альянсу є визначення цілей підприємства, вторинним — оцінка наявних власних та необхідних, бажаних ресурсів, визначення «ресурсного розриву» (рис. 2). Серед тих зовнішніх ресурсів, яких потребує підприємство, слід виділити ті, доступ до яких може бути забезпечений формуванням стратегічного альянсу, оскільки певні ресурси не можуть бути використані спільно, зокрема через їх захищеність, ключове значення для підприємства, що ними володіє, неподільність тощо.

Ресурсний підхід передбачає визначення стратегічних цілей виходячи із можливостей об'єднання партнерських ресурсів за їх різних сполучень. Первинним етапом у такому разі буде оцінка наявних власних ресурсів, можливості їх об'єднання з ресурсами інших підприємств та визначення тих цілей, що можуть бути досягнуті. Виходячи з цього вторинним етапом буде встановлення та уточнення стратегічних цілей альянсу та підприємств-учасників (рис. 2).

		Підходи до формування стратегічних альянсів підприємств	
		цільовий	ресурсний
Основні етапи формування стратегічних альянсів підприємств	Формулювання стратегічних цілей підприємств		Оцінка наявних ресурсів підприємства
	Оцінка наявних та необхідних ресурсів, визначення «ресурсного розриву»		Визначення стратегічних цілей, що можуть бути досягнуті через об'єднання ресурсів
	Визначення потенційних партнерів за критерієм наявності необхідних ресурсів		Визначення потенційних партнерів за ресурсами, якими вони володіють
	Вибір підприємств—потенційних партнерів		
	Уточнення цілей стратегічного альянсу		
	Формалізація відносин підприємств-партнерів		

Рис. 2. Порядок формування стратегічних альянсів підприємств у контексті ресурсного та цільового підходів

Визначення підходу до формування стратегічного альянсу та вибір на цій основі підприємства-партнера дозволяє оцінити здатності потенційних учасників стратегічного альянсу, можливості співробітництва, передбачити ймовірні ризики та загрози спільної діяльності.

У контексті дослідження стратегічних альянсів підприємств актуальними залишаються питання, вирішення яких сприятиме забезпеченню ефективності альянсів та успішності діяльності підприємств у їх межах, одним з яких є передбачення змін всередині підприємства, пов'язаних із вступом підприємства до альянсу, його функціонуванням як учасника альянсу, а також виходом з альянсу.

Література

1. Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2002. — XX, 332 с. — (Серия «Менеджмент для лидера»).
2. Когда и зачем создавать альянсы: тема номера // Инвестгазета. — 2003. — № 48. — С. 26—34.
3. Кэмпбелл Э. Стратегический синергизм: 2-е изд. / Э. Кэмпбелл, К. Саммерс Лачс; пер. с англ. — СПб.: Питер, 2004. — 416 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
4. Мильнер Б. З. Теория организации / Б.З. Мильнер. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 558 с.
5. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2 / [Смирнова В. Г. и др.] — М.: ИНФРА-М, 1999. — 240 с.
6. Природа фирмы: пер. с англ. — М.: Дело, 2001. — 360 с.
7. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил; пер. с англ. — СПб.: Питер, 2005. — 386 с.
8. Han Yongliang A knowledge-based view of strategic alliances / Han Yongliang. — Journal of Academy of Business and Economics. — January 1, 2004.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2009 р.