

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.60](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.60)

УДК 339.9

*І. Я. Максименко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID:0000-0002-2362-6183
М. О. Єфімова,
магістрантка кафедри міжнародних економічних відносин,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: 0000-0003-2393-3252*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ НА МІЖНАРОДНОМУ ТА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКАХ

*Iryna Yakivna Maksymenko
Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor,
Department of International Economic Relations
Margarita Olehivna Yefimova
Master 6th year of the Department of International Economic Relations*

FEATURES OF FORMATION OF STRATEGIC ALLIANCES IN INTERNATIONAL AND UKRAINE MARKETS

В статті узагальнено особливості визначення стратегічних альянсів. Встановлено, що стратегічними альянсами називають угоди про співробітництво між компаніями, що не обмежуються звичайними торговими операціями, але не доводять справу до злиття фірм. Доведено, що альянс має на увазі проведення сумісних досліджень, обмін технологіями, сумісне використання виробничих потужностей, просування на ринок продукції один одного або об'єднання зусиль щодо виробництва компонентів або ж виробництво кінцевої продукції.

Визначено, що стратегічні альянси є для компаній однієї й тієї ж галузі, але розташовані в різних країнах, засобом конкурентної боротьби на світовому ринку при умові збереження їх незалежності.

Доведено, що активне використання позитивного досвіду утворення стратегічних альянсів вітчизняними підприємствами дозволить оцінити і удосконалити власні виробничі і управлінські процеси і технології, перейняти все краще, чому можна навчитися у зарубіжного партнера, забезпечити можливості проникнення на нові ринки, доступ до яких ускладнений торговими бар'єрами або присутністю крупних і впливових конкурентів.

Визначено, що серед інших причин, що сприяють утворенню міжнародних стратегічних альянсів, слід відзначити можливість зберегти робочі місця, одержати доступ до передових технологій, освоїти нові методи управління, підсилити свої позиції на ринку, одержати певні переваги перед конкурентами, забезпечити вихід на зарубіжні ринки.

Доведено, що партнерство у стратегічних альянсах засновано на гнучких організаційних формах співпраці. Найдоцільнішою формою участі у стратегічних альянсах з провідними

зарубіжними компаніями для вітчизняних підприємств є спільні підприємства, досвід створення та функціонування яких в Україні є.

Доведено, що вітчизняним підприємствам має сенс брати участь у стратегічних альянсах на основі різних форм договірної співпраці для реалізації окремих науково-виробничих проектів, угод про співпрацю, про спонсорвання клінічних досліджень, ліцензійних угод, угод про спільні розробки, дослідження, виробництво та на основі пайової участі в статутному капіталі компанії-партнера.

The article summarizes the specifics of strategic alliances. It is established that strategic alliances are called agreements on cooperation between companies that are not limited to ordinary trading operations, but do not lead to the merger of firms.

It has been proven that the alliance involves joint research, technology sharing, capacity sharing, promotion of each other's products, or joint effort to produce components or produce end products. It is determined that strategic alliances are for companies of the same industry, but located in different countries, a means of competition in the world market, while maintaining their independence.

It is proved that active use of positive experience of forming strategic alliances by domestic enterprises will allow to evaluate and improve their own production and management processes and technologies, to learn better what to learn from a foreign partner, to provide opportunities for penetration into new markets, which are difficult to access by trade barriers or the presence of large and influential competitors.

It was determined that, among other reasons contributing to the formation of international strategic alliances, it should be noted the opportunity to retain jobs, gain access to advanced technologies, learn new management methods, strengthen their position in the market, gain certain advantages over competitors, to secure entry into foreign markets.

Partnership in strategic alliances has been proven to be based on flexible organizational forms of cooperation. The most appropriate form of participation in strategic alliances with leading foreign companies for domestic enterprises is joint ventures whose experience in creating and operating in Ukraine is.

It is proved that domestic companies make sense to participate in strategic alliances on the basis of various forms of contractual cooperation for the implementation of individual research projects, cooperation agreements, sponsorship of clinical research, licensing agreements, joint development, research, production and unit-based agreements participation in the authorized capital of the partner company.

Ключові слова: *індустрія; інтенсифікація; компанія; партнерство; співробітництво; стратегічні альянси.*

Keywords: *industry; intensification; company; partnership; cooperation; strategic alliances.*

Постановка проблеми: Стратегічними альянсами називають угоди про співробітництво між компаніями, що не обмежуються звичайними торговими операціями, але не доводять справу до злиття фірм. Альянс має на увазі проведення сумісних досліджень, обмін технологіями, сумісне використання виробничих потужностей, просування на ринок продукції один одного або об'єднання зусиль щодо виробництва компонентів або ж виробництво кінцевої продукції.

Партнерство у стратегічних альянсах засновано на гнучких організаційних формах співпраці. Найдоцільнішою формою участі у стратегічних альянсах з провідними зарубіжними компаніями для вітчизняних підприємств є спільні підприємства, досвід створення та функціонування яких в Україні є.

Вітчизняним підприємствам має сенс брати участь у стратегічних альянсах на основі різних форм договірної співпраці для реалізації окремих науково-виробничих проектів, угод про співпрацю, про спонсорвання клінічних досліджень, ліцензійних угод, угод про спільні розробки, дослідження, виробництво та на основі пайової участі в статутному капіталі компанії-партнера.

Актуальність обраної теми зумовлює необхідність дослідження особливостей організації і створення стратегічних альянсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Актуальність даної теми і перспективи подальшого її вивчення привертають увагу як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Проблеми стратегічних альянсів у деяких ракурсах висвітлювалися в роботах таких зарубіжних вчених як К. Бартлетт, Р. Блейка, Дж. Блека, М. Борга, С. Госхела, Х. Греггерсена, Дж.Ді Стефано, С. Іюшімуре, Д. Квіна, Ф. Клухона, Г. Лейна, К. Ліндзі, М. Менденхелла, Дж. Мердока, Р. Морана, С. Морріса, Ж. Мутона, І. Ноймана, Дж. Оллпорта, У. Оучі, Т. Парсонса, Г. Перлмуттера, Т. Пітерса, Дж. Рокіча, Дж. Рор'барха, Ф. Стротбека, Р. Уотермана, С. Ханді, П. Харріса, Г. Хедлунга.

Формування цілей статті: є дослідження особливостей визначення питанню створення і функціонування альянсних форм управління.

Виклад основного матеріалу: Однією з форм партнерських відносин підприємств є стратегічний альянс (союз) – особливий вид співпраці двох або більше підприємств із загальними діловими цілями або формування їхньої коаліції. Стратегічні альянси підприємств (strategic alliance) у світовій економіці досить поширені, а в Україні є відносно новим явищем, що ще потребує свого дослідження. Їхнє створення розглядається як найбільш швидкий і дешевий шлях реалізації глобальної стратегії. Стратегічні альянси діють у молодих, динамічних і високотехнологічних сферах: біотехнологія, фармацевтика, мультимедіа, телекомунікації, комп'ютери, енергетика.

У Європі та Азії стратегічні альянси виникають у таких «традиційних» галузях, як послуги, транспорт, логістика. Активне використання позитивного досвіду створення стратегічних альянсів вітчизняними підприємствами дозволить оцінити і удосконалити власні виробничі і управлінські процеси і технології, перейняти все краще, чому можна навчитися у зарубіжного партнера, забезпечити можливості проникнення на нові ринки, доступ до яких ускладнений торговими бар'єрами або присутністю великих і впливових конкурентів.

У 2018 році визначено зріст у створенні стратегічних альянсів, що ми можемо побачити у динаміці в окремих регіонах таких як Латинська Америка, Північна Америка та Азіатсько-тихоокеанський регіон. В 2019 році, навпаки, бачимо рекордний спад у зниженні на 5-30% в залежності від регіонів.

В геополітичному плані розвиваються компанії, які працюють над тим, щоб заповнити прогалини у власних можливостях. Організації щосили намагаються перевести потік даних для кращого прийняття рішень. Існує брак кваліфікованих кадрів, щоб очистити, інтегрувати і отримати вигоду з великих даних і вийти назустріч штучного інтелекту.

Міжнародні стратегічні альянси відіграють помітну роль в життєдіяльності ключових галузей світової економіки. Це наочно видно на прикладі розподілу по галузях МСА:

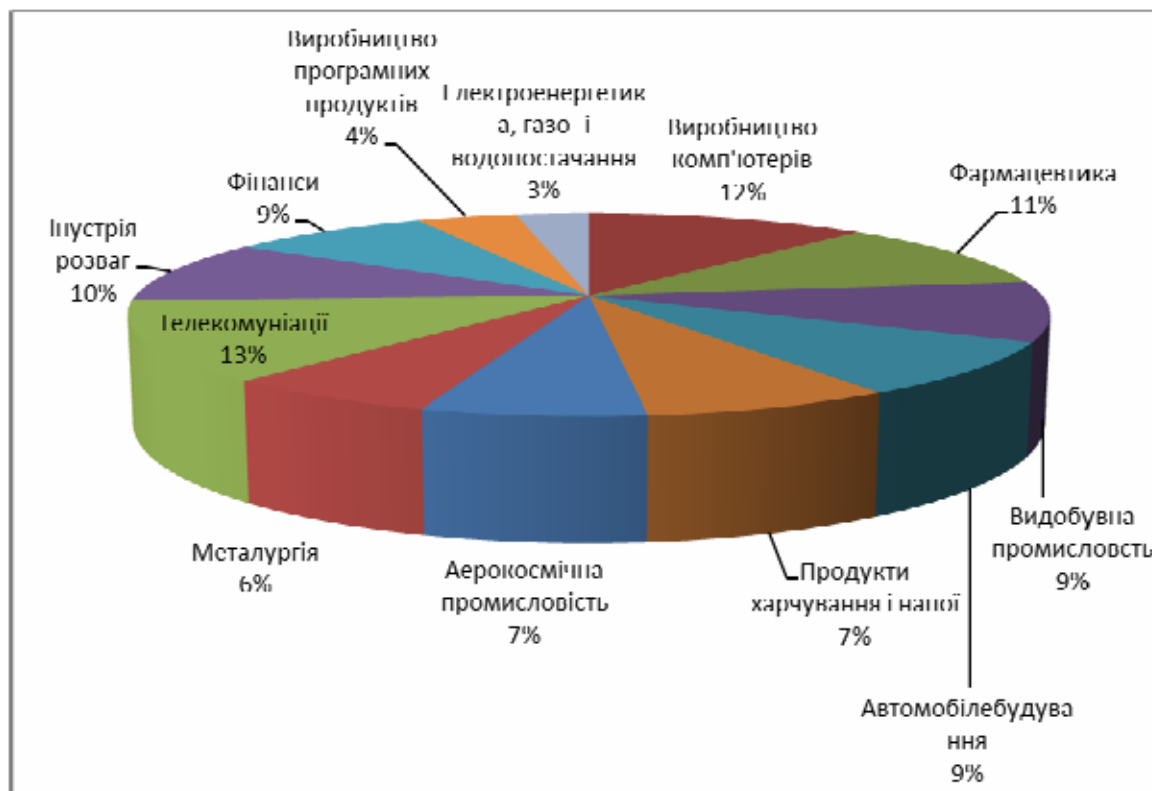


Рисунок 1. Розподіл по галузях міжнародних стратегічних альянсів

Фармацевтична промисловість сьогодні є одним з секторів-лідерів світової економіки, для якого характерні стійкі високі темпи зростання виробництва і прибутку, що пов'язано з широким використанням наукових досягнень у сфері генетики, клітинної інженерії і біотехнології, які дозволяють фармацевтичним

компаніям розробляти і виготовляти лікарські препарати із значно поліпшеними фармако-кінетичними властивостями, доброю переносимістю і високою стабільністю.

Процес пошуку і розробки нових ліків є високо наукоємним, капіталомістким і ризикованим: вартість розробки та маркетингу одного успішного лікарського засобу може досягати \$ 2 млрд., а у світі в середньому лише 25 нових лікарських препаратів щорічно одержують дозвіл на подальший маркетинг.

Консолідація компаній фармацевтичної індустрії в умовах, коли інноваційна база багатьох з них не дозволяє вижити і розвиватися в умовах жорсткої конкуренції, а витрати, що спрямовуються на наукові дослідження і розробки, збільшуються, сприяє інтенсифікації наукових досліджень і виведенню на ринок інноваційних препаратів, економії коштів завдяки об'єднанню дослідницьких зусиль.

Тому багато великих фармацевтичних компаній світу беруть участь у стратегічних альянсах (Abbott (ABT), Amgen, Astellas, AstraZeneca (AZN), Baxter Bayer, Boehringer Ingelheim, Bristol-Myers Squibb, Johnson&Johnson (JNJ), Chugai, Eisai, Eli Lilly, Genentech (DNA), GlaxoSmithKline (GSK), Merck (MRK), Merck KgaA, Novartis (NVS), Novo Nordisk, Pfizer (PFE), Roche (RHHY), Sankyo, Sanofi-Aventis, Schering AG, Schering-Plough, Takeda, Wyeth (WYE), що дозволяє їм заощадити до 15% поточних витрат, отримати доступ до додаткових кредитних ліній, підвищити капіталізацію, усунути дублювання діяльності.

Таблиця 1.

Топ-20 організацій за обсягом аптечних продажів товарів в грошовому вираженні за підсумками 2019 року з зазначенням їх позицій в рейтингу за аналогічний період 2017-2018 рр.

| 2017 | 2018 | 2019 | Маркетуючі організації | Приріст продаж, у гривневому еквіваленті, % | Evolution index | Доля на ринку, % |
|------|------|------|---|---|-----------------|------------------|
| 1 | 1 | 1 | Фармак (Україна) | 16.9 | 101 | 5.46 |
| 2 | 2 | 2 | Корпорація Артеріум (Україна) | 12.2 | 97 | 3.41 |
| 3 | 3 | 3 | Дарниця (Україна) | 11.6 | 96 | 3.16 |
| 4 | 5 | 4 | Sanofi (Франція) | 13.5 | 98 | 3.13 |
| 6 | 4 | 5 | Teva (Ізраїль) | 9.9 | 95 | 3.10 |
| 5 | 6 | 6 | Berlin-Chemie (Германія) | 1.0 | 87 | 2.67 |
| 10 | 10 | 7 | KRKA (Словенія) | 26.3 | 109 | 2.42 |
| 9 | 7 | 8 | Юрія-Фарм (Україна) | 15.0 | 99 | 2.35 |
| 8 | 9 | 9 | Київський вітамінний завод (Україна) | 16.7 | 101 | 2.29 |
| 7 | 8 | 10 | Група компаній здорове (Україна) | 8.0 | 93 | 2.18 |
| 13 | 12 | 11 | Кусум Фарм (Україна) | 22.4 | 106 | 2.13 |
| 12 | 11 | 12 | Дельта медікал (Україна) | 14.7 | 99 | 2.07 |
| 11 | 13 | 13 | Acino (Швейцарія) | 17.7 | 101 | 2.03 |
| 15 | 14 | 14 | Sandoz (Швейцарія) | 16.0 | 100 | 1.88 |
| 18 | 16 | 15 | Servier (Франція) | 14.7 | 99 | 1.43 |
| 19 | 17 | 16 | Reckitt Benckiser Healthcare International (Великобританія) | 18.1 | 102 | 1.43 |
| 14 | 15 | 17 | Takeda (Японія) | 2.7 | 89 | 1.41 |
| 23 | 21 | 18 | GlaxoSmithKline Consumer Healthcare (Великобританія) | 30.2 | 112 | 1.39 |
| 22 | 22 | 19 | GlaxoSmithKline (Великобританія) | 22.7 | 106 | 1.27 |
| 17 | 18 | 20 | Bayer Consumer Health (Швейцарія) | 2.7 | 89 | 1.23 |

Таким чином, біотехнологічні компанії випробовують нестачу фінансових коштів, а фармацевтичному сектору україні необхідно розширювати асортимент і підвищувати продуктивність. Для виходу з цього становища глобальні фармацевтичні компанії почали активно співпрацювати з біотехнологічними компаніями. Створення стратегічних альянсів на ранніх стадіях розробки нових лікарських препаратів виявилось вигідним обом сторонам. Стратегічні альянси створювалися не лише в області наукових досліджень, але й у сфері маркетингу і виробництва. Сьогодні стратегічні альянси в маркетинговій сфері створюються між глобальними виробниками патентованих лікарських препаратів (представниками Великої Фарми) і генеричними компаніями.

Зменшення прибутку глобальних фармацевтичних компаній через закінчення термінів дії патентів, гальмування процесів запуску інноваційних продуктів, економічний спад змушує їх переходити до сегменту генеричного бізнесу.

Об'єднуючись з локальними генеричними компаніями в багатьох розвинених країнах і таких, що розвиваються, представники Великої Фарми можуть уникнути значного зменшення доходу за допомогою маркетингу патентованих (але таких, що втратили патентний захист) версій їхніх оригінальних препаратів за ціною, дещо більш високою, ніж генеричні препарати, навіть попри те, що конкуренція з боку генеричних версій юридично дозволена.

Створення стратегічних альянсів великих глобальних фармацевтичних компаній з генеричними компаніями і з локальними фармацевтичними компаніями країн, що розвиваються, відображає тенденцію розвитку світового фармацевтичного ринку.

Висновки з даного дослідження: Таким чином, визначено, що суть стратегічних альянсів можна сформулювати в такий спосіб: об'єднання незалежних компаній, які здійснюють певну діяльність або реалізують певний проект, використовуючи інтелектуальні й матеріальні ресурси один одного, замість того, щоб діяти самостійно або йти по шляху злиття або поглинання. Фундаментальною метою стратегічного альянсу є підвищення конкурентоспроможності партнерів. Альянс створюється на основі визнання факту, що кожний партнер має який не будь унікальний ресурс як свій внесок в альянс: технологію, управлінське ноу-хау, доступ до ринку та ін. Це вимагає, щоб повноваження і контроль були розподілені в інтересах спільної вигоди.

Список літератури.

1. Максименко І.Я. Злиття та поглинання як інструмент інноваційного розвитку: стан та перспективи в Україні. Науковий журнал Економічний вісник Національного гірничого університету. - № 62. - 2018. С. 43-50.
2. Максименко І.Я. Ефективність коопераційних зв'язків промислових підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2013. – № 4 (60). С.70-74.
3. Максименко І.Я. Теоретико-методичні засади формування коопераційних зв'язків промисловими підприємствами. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 3 (59). – 2013. С.116-120.
4. Максименко І.Я. Ринок злиття та поглинання: основні етапи угоди та перспективи розвитку в Україні. Інфраструктура ринку. - № 24. – 2018. С.427-432.
5. Максименко І.Я. Удосконалення методичних підходів до управління коопераційними зв'язками машинобудівних підприємств на засадах інформаційного забезпечення. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 1 (63). С.119-124.

References.

1. Maksy`menko, I.Ya. (2018), "Mergers and acquisitions as a tool for innovative development: the state and prospects in Ukraine", *Naukovyy zhurnal Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*, vol. 62, pp. 43-50.
2. Maksy`menko, I.Ya. (2013), "Effectiveness of cooperative communications of industrial enterprises", *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 4(60), pp. 70-74.
3. Maksy`menko, I.Ya. (2013), "Theoretical and methodological principles of forming cooperative relations by industrial enterprises", *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 3(59), pp. 116-120.
4. Maksy`menko, I.Ya. (2018), "Merger & Acquisition Market: Key Stages of the Agreement and Prospects for Development in Ukraine", *Infrastruktura rynku*, vol. 24, pp. 427-432.
5. Maksy`menko, I.Ya. (2014), "Improvement of methodological approaches to management of cooperative communications of machine-building enterprises on the basis of information support", *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 1(63), pp. 119-124.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2019 р.