

УДК 332.68:351.823:334.75:332.14(477)

Галинська Ю.В.  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління  
Сумського державного університету

## НЕОБХІДНІСТЬ СТВОРЕННЯ КОЛАБОРАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ В ПРИРОДОДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНІВ

Досліджено трансформацію різних форм співпраці підприємств. Виявлена необхідність створення колабораційних стратегічних альянсів при перерозподілі рентних доходів від видобутку природних ресурсів. Проаналізована роль об'єднання інтересів природодобувних підприємств як на горизонтальному так і на вертикальному рівні при провадженні соціально-орієнтованої політики регіонів.

**Ключові слова:** стратегічні альянси, об'єднання інтересів, колабораційні альянси, мережеві об'єднання, видобувна галузь.

### Галинская Ю.В. НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ КОЛЛАБОРАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АЛЬЯНСА В ПРИРОДОДОБУВНОЇ ОТРАСЛІ УКРАЇНИ ПРИ ВНЕДРЕННІ СОЦІАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНІВ

Исследована трансформація різних форм співпраці підприємств. Виявлена необхідність створення колабораційних стратегічних альянсів при перерозподілі рентних доходів від видобутку природних ресурсів. Проаналізована роль об'єднання інтересів природодобувних підприємств як на горизонтальному так і на вертикальному рівні при впровадженні соціально-орієнтованої політики регіонів.

**Ключевые слова:** стратегические альянсы, объединения интересов, колабораційні альянсы, сетевые объединения, добывающая отрасль.

### Halynska Yu.V. THE NECESSITY OF CREATION OF COLLABORATIVE STRATEGIC ALLIANCE IN THE NATURAL EXTRACTING INDUSTRY OF UKRAINE IN IMPLEMENTATION OF SOCIALLY ORIENTED POLITICS OF REGIONS

The transformation of various forms of cooperation of enterprises is investigated. The necessity of creation of collaboration strategic alliances is revealed at redistribution of rent incomes from extraction of natural resources. The role of combining the interests of nature extracting enterprises both horizontally and vertically in the implementation of socially-oriented policies of the regions is analyzed.

**Keywords:** strategic alliances, associations of interests, collaboration alliances, network associations, extractive industry.

**Постановка проблеми** є визначення ролі колабораційних альянсів при перерозподілі рентного доходу в природодобувній галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Спадщина пострадянських часів в виді транзитивної економіки змусила впроваджувати економічні та політичні реформи та адаптувати існуючі форми співпраці господарюючих суб'єктів до специфічних умов. Реформи української економіки були спрямовані на створення нового механізму координації господарської діяльності. Їх результатом стало формування основних формальних інститутів ринкової системи. Але в практиці реформ слабо враховувався той факт, що зміна формальних інститутів здатна сформувати лише зовнішні передумови зміни поведінки економічних агентів відповідно до критеріїв ринкової ефективності [1]. Реальний хід ринкової трансформації спостерігався в залежності від того, як нові інститути були сприйняті основною ланкою ринкових перетворень – фірмою. Фірма (пострадянське підприємство) в транзитивній економіці, з одного боку, є об'єктом ринкових перетворень, з іншого – активним суб'єктом трансформаційного процесу. Вона відбирає формальні інститути, частина з яких не проходить перевірку практикою, а також виробляє власні норми взаємин з іншими економічними агентами [2]. Деякі автори відмічають, що зміст подібних норм і механізмів примусу до їх виконання стало джерелом багатьох проблем перехідної економіки, пов'язаних з розвитком неформальних зв'язків між економічними суб'єктами. В результаті, на сьогоднішній день, основні формальні інститути ринкової системи практично сформовані. Але вони багато в чому не відповідають сформованим між підприємствами неформальним нормам взаємин, процес реформування яких поки ще тільки розгортається і

має суттєве значення на хід подальшої трансформації. Окремо необхідно відмітити підприємства, які займаються видобувною діяльністю. Вони не можуть досить швидко реагувати на нові взаємини з іншими економічними агентами та впроваджувати нові механізми координації.

Руйнування колишнього формального механізму координації, заснованого на централізованому розподілі ресурсів, було виправлено як взаємозв'язками між підприємствами, що сформувалися в рамках колишньої господарської системи, так і новими неформальними зв'язками, що забезпечують підприємства необхідними для виробництва економічними ресурсами. Це призвело до розгортання специфічного мережевого механізму координації господарської діяльності і формування міжкорпоративних мереж, тобто сукупності регулярно відтворюються формальних та неформальних зв'язків, способів взаємодії підприємств, які зберігали їх юридичну та економічну самостійність [3]. Разом з тим функціонування подібних мереж створює проблему досягнення ефективного розподілу ресурсів і стає одним з важливих перешкод подальшої ринкової трансформації української економіки.

Поняття «мережі» стало доволі популярним упродовж останніх років, але деякі критики вже вказують на зловживання ним [4]. Мережі часто описують як «вільні з'єднання»: різні незалежні суб'єкти розвивають відносно вільні взаємини між собою, щоб досягнути деяких спільних цілей [5, с. 4]. Розбудова мережевих відносин та кооперації зазвичай займає тривалий період часу. Бажано, щоб кооперативні мережі характеризувалися високою спеціалізацією і взаємозалежністю, інтенсивними комунікаціями, довірою [6, с. 245]. Проте випадкові конфлікти і владна асиметрія також їм притаманні. Аналіз мереж

більше зосереджений на взаєминах і взаємодіях між суб'єктами й організаціями, ніж безпосередньо на цих суб'єктах або організаціях(4). Сьогодні науковці вивчають різні аспекти та рівні мережевої формалізації. Деякі дослідники беруть за основу міжлюдські відносини, підкреслюють неекономічні основи соціального обміну, важливість взаємин між людьми для продуктивної кооперації, економічної ефективності та інноваційності [8,7]. Інші застосовують структурний підхід та зосереджують увагу на конфігурації, кількості та якості зв'язків мереж [5,7]. Дехто зупиняється на інституційній природі мереж, визначає їх як чітку організаційну альтернативу ринку та корпоративної ієрархії [6]. Існує багато видів мереж. Вони можуть поділятися на вертикальні й горизонтальні. Вертикальні мережі об'єднують підприємства або індивідуумів уздовж специфічного ланцюга доданої вартості, тоді як горизонтальні мережі сполучають їх у функціональних галузях (таких, як дослідження, виробництво, матеріально-технічне забезпечення, маркетинг тощо).

Проблемами вивчення міжкорпоративної взаємодії хозяйствующих суб'єктів займалися такі вчені як: Бурков В., Заложнева А., Юдкевич М., Бурдые П., Вэллман Б., Зиммель Г., Шик Э., Коулман Дж., Гранноветтер М., Фукуяма Ф., Тевено Л., Аоки М., Вельтер Ф., Имаи К., Кастельсом М., Каутоненом Т., Пауллом У., Смит-Дором Л., Фавро О., Нуреев Р., Олейник А., Радаев В., Тамбовцев В. и др.

На наш погляд, особливої уваги потребує дослідження проблем формування міжкорпоративної взаємодії і участі в них державних структур на регіональному та місцевому рівнях. Окремі аспекти цієї взаємодії відображені в дослідженнях Перегудова С., Лапіної Н., Чирікова А., Семененко І. та ін. Особливу проблему становить виникнення і закріплення на місцевому рівні практик взаємодії різних груп бізнесу з владою, які носять мережевий характер і залежать від специфіки регіональної інституційної моделі.

В умовах перехідної економіки поняття між корпоративної взаємодії поступово трансформується в колабораційні відносини. При цьому деякі автори визначають схожість понять «Колаборація» і «Кооперація». В даному дослідженні ця відмінність не дуже важлива. Іншаков (2013) определяет колаборацію, как процесс совместной трудовой, производственной или хозяйственной деятельности двух и более хозяйствующих субъектов (индивидуальных или групповых) для достижения общих целей, при которой на принципах согласия и доверия происходит взаимовыгодный обмен знаниями, обучение участников для повышения их компетенций, производство инновационных продуктов со значительным интеллектуальным компонентом для продвижения на рынок и достижения значительных кумулятивных эффектов. При этом Иншаков отмечает, что «одним из важнейших принципов колаборации выступает принцип равенства получения равного дохода после реализации созданного товара на рынках» [9].

В умовах сучасної економіки приклади успішної співпраці в різних сферах ми можемо бачити кожного дня, але є сфери, де коопераційні взаємодії є складними. Наприклад галузь природокористування потребує додаткових досліджень в цьому питанні. Основне питання в тому, що деякі природні ресурси носять вичерпний характер і при їхньому видобуванні формується природна рента, яка є спадщиною всього населення країни. Саме ця категорія доходу, може гальмувати формування любих альянсів в цій сфері та провокувати вичерпність природних ресур-

сів в регіонах. З другого боку саме ця категорія – рентного доходу, може сприяти створенню стратегічних альянсів щодо його перерозподілу та створенню соціальної відповідальності при видобуванні природних ресурсів.

*Під соціальною відповідальністю ми розуміємо – узгодження інтересів видобувних підприємств та держави щодо перерозподілу рентного доходу в системі «державна – підприємство – регіон».*

Об'єднання інтересів, ресурсів, знань і навичок з метою створення позитивного соціального ефекту – справа зрозуміла і необхідна. Тим більше, що позитивний ефект від кооперації може бути и для видобувних компаній и для регіонів видобування через створення соціальних програм, додаткове фінансування на відновлення еколого-економічного потенціалу регіонів після видобування природних ресурсів.

Зарубіжні і вітчизняні автори виділяють наступні переваги колабораційної співпраці [5, 6, 7, 8, 9]:

- колабораційна взаємодія має потенціал адаптації до зовнішніх змін через акумулювання ресурсів, які є специфічними в цьому конкурентному середовищі. З'являються можливості максимізації поточного прибутку компанії, або в зміцнення її положення на ринку в довгостроковому періоді. Запас подібних «стратегічних» ресурсів (людський капітал, інформація та ін.), Що дозволяють підприємству гнучко реагувати на зовнішні зміни, а також механізм їх формування та мобілізації є адаптивний потенціал економічної організації;

- колабораційні альянси можуть виникати як на формальній основі, внаслідок об'єднання управлінських ресурсів топ-менеджерів підприємств, так і на неформальній основі шляхом встановлення соціальних відносин між топ-менеджерами, які керують, що відповідають за матеріально-технічне постачання і т.д., які дозволяють підприємствам вирішувати економічні, організаційні та інші проблеми;

- Внаслідок входження підприємств в різноманітні колабораційних взаємозв'язку виникає синергійний ефект і на його основі формується особлива форма капіталу. Ці можливості відкриваються як в результаті отримання взаємного доступу до ресурсів учасників колаборації, так і в результаті створення додаткових запасів економічних ресурсів внаслідок взаємодії (бізнес-альянс, венчурне фінансування і т.д.). Таким чином, організація трансакцій в рамках колабораційних взаємодії дозволяє підприємству підвищити адаптивний потенціал за рахунок зростання можливостей мобілізації ресурсів інших учасників колаборації в умовах змін зовнішнього середовища і кумулятивних ефектів, а так само створює базу для впровадження соціально-орієнтовань політики та розвитку соціальної інфраструктури в регіонах.

В світовій літературі визначають наступні види співпраці (див. таблицю).

Одним з видів міжкорпоративної співпраці є стратегічні альянси. Відповідно до визначення Шерешової М.Ю Стратегічні альянси – форма взаємодії, відмінною ознакою якого є співпраця конкурентів, що діють на одній і тій же ступені ланцюжка створення цінності і які об'єднують ресурси для вирішення спільних стратегічних завдань (10). Метою при створенні стратегічного альянсу є таке комбінування ресурсів і ключових компетенцій, яке забезпечить поліпшення позиції в порівнянні з конкурентами, що залишилися за межами мережі, доступ на певні ринки, і т.п. В результаті створення стратегічного альянсу відбувається розподіл інвестиційних ризиків, спільне користування технологіями,

розширення портфеля товарів і послуг за рахунок їх сполуки. Об'єднання інтересів кількох підприємств вабить не тільки перерозподіл ризиків, а й створення інноваційного продукту або ідеї. Стратегічні альянси можуть зумовити глибокі зміни в структурі галузевого ринку, що призводить, в свою чергу, до виникнення конкуренції між альянсами. Для стратегических альянсов характерно совпадение только некоторых целей контрагентов и, зачастую, только на определенном отрезке времени, при этом партнеры по альянсу зачастую остаются конкурентами во всех сферах деятельности, не касающихся совместно преследуемой цели.

Зарубіжні автори відмічають, що у компаній, які приймають участь у стратегічних альянсах більш висока рентабельність капіталу та показники успішності ніж у тих що інтегруються за допомогою злиття (Booz-Allen & Hamilton, 1999).

У той же час слід визнати той факт, що серед керівників підприємств мало розуміють процеси формування, динаміка і еволюція міжкорпоративних відносин, і які фактори, які визначають успіх у стратегічних альянсах (O'Farrell & Wood, 1999). Стратегічний альянс включає щонайменше дві партнерські фірми, які залишаються юридично незалежними після формування альянсу, при цьому передбачається спільно використовувати переваги від колаборації (Yoshino and Rangan 1995). Стратегічні альянси створюють взаємозалежність між автономними економічними одиницями, приносячи нові вигоди партнерам у вигляді нематеріальних активів, і зобов'язавши їх вносити вклади і їх партнерство (Knoke, 2001). У публікаціях зарубіжних авторів все більша роль відводиться формуванню портфеля альянсів при створенні стратегічних альянсів. Lavie (2007) визначає портфель альянсів як колекцію прямих партнерських зв'язків з партнерами. Для підтримки зростання компанії повинні акумулюватися ресурси (Barney, 1991; Miller and Friesen, 1984), що означає, що вони повинні структуруватися (тобто купувати, накопичувати і продавати) ресурси для досягнення оптимальної продуктивності (Lippman і Rumelt, 2003). Коли фірми не можуть

отримати доступ до ресурсу або ринку безпосередньо, вони використовують колективні стратегії, такі як спільні альянси (Das and Teng, 2000; Eisenhardt and Schoonhoven, 1996) або кооперативні альянси (Bengtsson and Kock, 2000).

**Висновки з проведеного дослідження.** У сучасній економіці жодна фірма не може мати всі необхідні їй організаційні здібності і знання всередині її корпоративних кордонів. Не можна сподіватися на збереження інтелектуального переваги тільки за рахунок своїх власних сил. Партнерство, альянси, дозволяють поєднувати ресурси, наявні всередині компанії, з ресурсами, які існують зовні. Безумовно, в кожній конкретній сфері необхідно враховувати специфіку взаємодії підприємств. У розглянутій нами сфері природокористування особлива роль відводиться природно-ресурсної ренти в нафтогазовій галузі, яка є додатковою прибутком при використанні природних ресурсів. Виникає вона завдяки функціонуєму капіталу, який використовує продуктивну силу природи, вірніше – вигідні природні ресурси, кількість яких суворо обмежено. І, нарешті, сама ця додаткова прибуток виплачується власнику ресурсу як орендна плата, або рента. Саме ця додаткова вартість і є основним питанням при створенні колабораційних альянсів в нафтогазовій галузі. Досвід попередніх років показує, що примусове 100% виплата рентного доходу державі не сприяє розвитку регіонів, де проводиться видобуток природних ресурсів, які несуть основну еколого-економічне навантаження. В умовах, що склалися видобувним підприємствам так само не вигідно показувати більший прибуток, так як в процентному співвідношенні з неї вилучається рентний платіж. В результаті, як в Україні так і в деяких країнах Східної Європи (Білорусія, Грузія, Молдова і т.д.) склалася ситуація, в необхідності створення механізму перерозподілу рентного доходу, в якому б були зацікавлені всі учасники створення природо-ресурсної ренти. Основними учасниками є: підприємства, які видобувають природний ресурс; держава, яка повинна отримувати ренту і перерозподіляти на потреби регіонів. Але насправді вилучений рентний дохід розмивається в загальних державних

Таблиця

Ієрархічні відносини	Через придбання або злиття, одна фірма бере повний контроль над чужою активи і координує дії механізму прав власності
Спільні підприємства	Дві або більше фірм створюють спільну власність правової організації
Власний капітал	Більшість чи меншість акцій холдингу однієї фірми шляхом прямого акції покупка акцій в іншій фірмі
Кооперативи	Коаліції малих підприємств, які поєднують, координувати й управляти їх колективні ресурси
Стратегічний спільна договори	Контрактна бізнес-мережі на основі спільного стратегічного управління багатопартійності, з партнерами співпрацюють над ключовими стратегічними рішеннями і обмін відповідальність за результативність роботи
Консорціуми	Міжкорпоративні угоди для досліджень і розробок, співпраці, як правило, формується в швидко мінливих технологічних областях
Картелі	Великі корпорації змовляються, щоб обмежити конкуренцію, кооперативно контроль над виробництвом і / або ціни в конкретній галузі
Франчайзинг	Франчайзер надає франчайзі використання ідентичності імен бренду в рамках географічний район, але зберігає за собою контроль над ціноутворенням, маркетингом, і норми стандартизованих послуг
Ліцензування	Одна компанія надає іншій право на використання запатентованих технологій або виробничі процеси в обмін на ліцензійні платежі і збори субпідрядників
Субпідрядники	Взаємопов'язані фірми, де субпідрядник погоджує довгострокову її постачальник ціни, виробництво працює, і терміни поставок
Промислові стандартні групи	Комітети, які прагнуть укладені угоди організацій-членів на прийняття технічних стандартів для виробництва і торгівлі
Action sets	Короткоживучих організаційні коаліції, члени координують їх лобіюючи зусилля для впливу громадської політики
Ринок відносини	На відстані витягнутої руки угоди між організаціями координуються тільки через ціновий механізм

Таблиця сформована по матеріалам [1, 2, 6, 8]

доходах і не надходить у регіони для їх підтримки та розвитку. Таким чином, виникає необхідність створення такого механізму або системи, при якій буде можливо узгодження інтересів всіх сторін як на вертикальному (держава-підприємство), так і на горизонтальному (підприємство-підприємство) рівні.

У цьому сенсі колаборація, як механізм узгодження інтересів, здається нам найбільш прийнятним, з огляду на специфіку досліджуваних підприємств. Створення колабораційних альянсів дозволить не тільки окреслити інтереси конкретних регіонів, а й формалізувати коопераційні відносини між підприємствами виводячи їх на більш високий рівень функціонування.

---

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Межфирменные сети: сущность, виды, преимущества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://orekhovasv.ru/ls\\_PDF/C/C3.pdf](http://orekhovasv.ru/ls_PDF/C/C3.pdf)
2. К.Л. Нетудихата, М.М. Писаренко МІЖФІРМОВІ МЕРЕЖІ ТА ІННОВАЦІЇ Серія: Економіка та підприємництво, 2013 р., № 6 (75), С.119-124
3. Апарина Н.Ф. Межфирменные сети: проблема отношенческих контрактов// <http://management.edu.ru>
4. Choi H. Role of network structure and network effects in diffusion of innovations / H. Choi, S.-H. Kim, J. Lee // *Industrial Marketing Management*. – 2010. – № 39. – P. 170–177.
5. Brenner T. Innovation networks: measurement, performance and regional dimensions / T. Brenner, U. Cantner, H. Graf // *Industry & Innovation*. – 2011. – № 18 (1). – P. 1–5.
6. Nahapiet J. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage / J. Nahapiet, S. Ghoshal // *Academy of Management Review*. – 1998. – Vol. 23. – № 2. – P. 242–266.
7. Granovetter M. The strength of weak ties / M. Granovetter // *American Journal of Sociology*. – 1973. – № 78. – P. 1360–1381.
8. Spender J. Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm / J. Spender // *Strategic Management Journal*. – 1996. – Vol. 17, Winter Special Issue. – P. 45–62.
9. Inshakov O.V. Collaboration as a form of knowledge – based economy organization/ O.V.Inshakov // *Economy of the region* № 3, 2013, pp.38-45.
10. Шерешева М.Ю. Межорганизационные информационные системы в сетевом межфирменном взаимодействии // *Российский журнал менеджмента*. 2006. Т.4. № 1.
11. Баринов В.А. Развитие сетевых формирований в инновационной экономике.// *Менеджмент в России и за рубежом*. 2007, № 1.
12. Катякало В.С. Межфирменные институты стратегического управления: эволюция исследований феномена / [www.hse.ru](http://www.hse.ru) 4.
13. Третьяк О.А., Румянцева М.Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена.// *Российский журнал менеджмента*. 2003, № 3.
14. Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. (2003). A bargaining perspective on resource advantage. *Strategic Management Journal*, 24(11), 1069–1086. <http://doi.org/10.1002/smj.345>