

КЛАСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено сутність стратегічних альянсів, виявлено ознаки класифікації стратегічних альянсів на стадії їх формування. Доведено, що укладання останніх підвищує конкурентні позиції підприємств-партнерів та зменшує їх витрати.

Ключові слова: стратегічний альянс, формування стратегічних альянсів, класифікація стратегічних альянсів, конкурентні переваги.

Посилення глобалізації та міжнародної інтеграції зумовлюють необхідність вироблення та впровадження управлінських інновацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Однією із таких інновацій є інтеграція узгоджених у часі та просторі зовнішніх та внутрішніх бізнес-процесних ланцюгів поставок з метою отримання максимальної вигоди учасниками логістичного ланцюга без втрати їх економічної самостійності та юридичного статусу.

Процеси глобалізації та формування відкритого ринкового простору спонукають українські підприємства до пошуку партнерів для спільного реагування на зміни в конкурентному середовищі. Ефективність сучасної економіки визначається мобільністю та гнучкістю незалежних економічних суб'єктів, залучених до стратегічних об'єднань. Однією із форм існування таких об'єднань є стратегічні альянси, які дозволяють підприємствам зміцнювати свої конкурентні позиції, зберігаючи юридичну самостійність. Формування стратегічних альянсів передбачає більш широке розуміння конкуренції, яке, окрім безпосереднього суперництва, передбачає співпрацю конкурентів [1].

Трансформація ринкових умов діяльності підприємств дозволяє зробити висновок про те, що формування стратегічних альянсів є не тільки стратегічною альтернативою виживання та розвитку підприємств, але й підґрунтям ринкового успіху. Різноманітні аспекти створення і функціонування стратегічних альянсів висвітлювали в своїх дослідженнях Д. Арджіріс, В. А. Барінов, Е. Брукінг, Т. Гаврілова, З. Галахер, В. Гарет, Т. Давенпорт, Дж. Д. Деніелс, Є. Л. Драчова, П. Ф. Друкер, П. Дюссож, Ю. В. Іванов, Т. Коллер, Т. Коупленд, Дж. Куїнн, А. М. Лібман, Д. С. Львов, М. Марінічева, М. Міллер, Б. З. Мільнер, Ф. Модільяні, Дж. Муррін, Р. Б. Ноздрьов, І. Нонака, О. В. Озаріна, А. А. Пилипенко, М. Портер, Л. Прусак, Р. Річ, Дж. Стігліц, А. Дж. Стрікланд, Х. Такеучі, А. А. Томпсон, Е. Тоффлер, О. А. Третьяк, О. Б. Чернега та ін. Напрацювання згаданих науковців дають змогу детально досліджувати процес формування та діяльність стратегічних альянсів, особливості їх інтеграції в сучасний економічний простір для зменшення збитковості та отримання додаткових конкурентних переваг підприємств-партнерів.

Мета статті – здійснити систематизацію класифікаційних ознак стратегічних альянсів для визначення передумов їх формування.

Проведені нами дослідження виявили різні наукові трактування стратегічного альянсу та процедур його формування. Зокрема, поняття «стратегічний альянс підприємств» досить часто використовується для позначення будь-якого об'єднання декількох компаній. Б. З. Мільнер, Д. С. Львов визначають стратегічні альянси підприємств як різновид мережевих організацій [2; 3], В. А. Барінов бачить стратегічні альянси як мережеві та віртуальні організації [4], Ю. В. Іванов розглядає їх як аналог синдикату у фінансовій (банківській, інвестиційній) сфері [5;6], Є. Л. Драчова та А. М. Лібман зараховують альянси до нефінансових метакорпорацій, акцентуючи увагу на тому, що взаємовідносини між підприємствами регулюються не акціонерним контролем, а спеціальними угодами [7]. А. А. Пилипенко розглядає їх як «гнучку форму квазіінтерналізації, в межах якої можна нівелювати вплив термінів завершення інтеграційних процесів на користь визначення внеску кожної зі сторін у майбутній розвиток положення усередині альянсу» [8]. Поняття «стратегічний альянс підприємств» досить часто використовується для протиставлення злиттів та «дружніх» поглинань «ворожим» підприємством, характеристики співробітництва між підприємством-генеральним замовником та субпідрядниками, що забезпечує збільшення обсягів виробництва або об'єднує діяльність декількох підприємств [9]. В інших джерелах альянси розглядаються як угоди без конкретних цілей, що укладаються між великими підприємствами на основі взаємної довіри та дружніх стосунків керівників цих компаній [10].

Відсутність єдиного підходу до розуміння сутності стратегічних альянсів підкреслює унікальність та складність взаємовідносин компаній у межах таких об'єднань. Одним з найбільш поширених визначень стратегічних альянсів підприємств є трактування, запропоноване Б. Гарретом та П. Дюссожем: це «об'єднання декількох незалежних підприємств, які збираються зайнятись специфічним виробництвом або хочуть завершити проект, використовуючи при цьому знання, матеріали та інші ресурси один одного, замість того, щоб:

- запустити виробництво самостійно, не поділяючи ні з ким більше ризиків і прагнучи перемогти конкурентів;
- створити умови для злиття або приєднання компаній» [10].

Наведені трактування, на наш погляд, мають узагальнений характер та не дозволяють розкрити функціональні особливості стратегічних альянсів підприємств:

- стратегічний характер спільної діяльності підприємств;
- різноманітність сфер інтеграції;
- цільову спрямованість співробітництва підприємств.

Значна кількість підходів до розуміння сутності альянсів та їх недоліки обумовлюють потребу в уточненні та науковому обґрунтуванні поняття «стратегічний альянс підприємств», а також узагальненні підходів до їх класифікації.

Варто зазначити, що для позначення певного виду взаємодії підприємств використовуються терміни «інтеграція», «кооперація», «співробітництво», «партнерство» та інші. Оскільки інтеграція у традиційному розумінні передбачає часткову втрату самостійності підприємств, формування стійких взаємозв'язків, більшою мірою відповідає відносинам підприємств у злиттях або поглинаннях, а за сутнісними характеристиками є вужчою порівняно зі стратегічними альянсами, тому в межах нашого дослідження вилучимо використання такого терміну для позначення відносин підприємств у стратегічних альянсах і використовуватимемо як синоніми «кооперація», «взаємодія», «спільна діяльність», «співробітництво», «партнерство».

Існування стратегічних альянсів як форми міжпідприємницької взаємодії, відсутність єдиного погляду серед теоретиків та практиків управління на розуміння їх сутності обумовлює існування значної кількості підходів до класифікації альянсів. Риси, притаманні спільній діяльності підприємств у межах альянсу, визначають різноманітні ознаки для класифікації стратегічних альянсів підприємств. Досить часто такі класифікаційні підходи не відображають специфічність альянсів, їх стратегічне значення для підприємств-учасників [5].

Зокрема, Р. Б. Ноздров визначає виробничі стратегічні альянси підприємств як ієрархію субпідприємств різних рівнів, що постачають продукцію головному підприємству; розподільчі – систему розподілу, якою керує виробник або оптовий торговець; у межах майнових альянсів здійснюється контроль за діяльністю учасників групи, який спрямований зверху вниз [11].

На наш погляд, така класифікація звужує діапазон цільових настанов підприємств-партнерів (не враховуються, зокрема, виробничі, маркетингові, технологічні, науково-дослідницькі аспекти співробітництва). Такий підхід не відображає стратегічний характер кооперації (увага фокусується на забезпеченні ефекту масштабу від виробництва, а не на набутті конкурентних переваг). Те саме можна зауважити і до класифікації альянсів за функціями, галузями, кількістю учасників, характером поведінки партнерів та тривалістю (рис. 1). При застосуванні таких ознак мова йде більше про «технічні» характеристики альянсів підприємств, а не стратегічні.

О. Б. Чернега та О. В. Озаріна виділяють альянси конкурентні (співробітництво між декількома підприємствами, що прагнуть досягти спільних цілей), позиційні (спільна координація належних знань і ресурсів, на відміну від самостійних дій і злиттів), ресурсні (засновані на логіці стратегічних потреб у ресурсах і соціальних можливостей їх використання) та управлінські (на основі неповних контрактів та обмеженого контролю за діяльністю) [12].

Б. Гаррет та П. Дюссож поділяють альянси між підприємствами, що не є конкурентами, на транснаціональні спільні підприємства, вертикальні партнерські відносини, міжгалузеві угоди. Згідно з їхнім тлумаченням, головною ціллю транснаціонального спільного підприємства є полегшення комерційного проникнення в нові географічні регіони за допомогою місцевого партнера. Об'єднанням інвестиційних можливостей транснаціональної компанії та компетенцій місцевого партнера в межах стратегічного альянсу досягається ефект синергії. У випадку класичних транснаціональних спільних підприємств мета транснаціональної компанії полягає у розвитку свого виробництва в конкретній країні, тоді як мета місцевого партнера – в отриманні

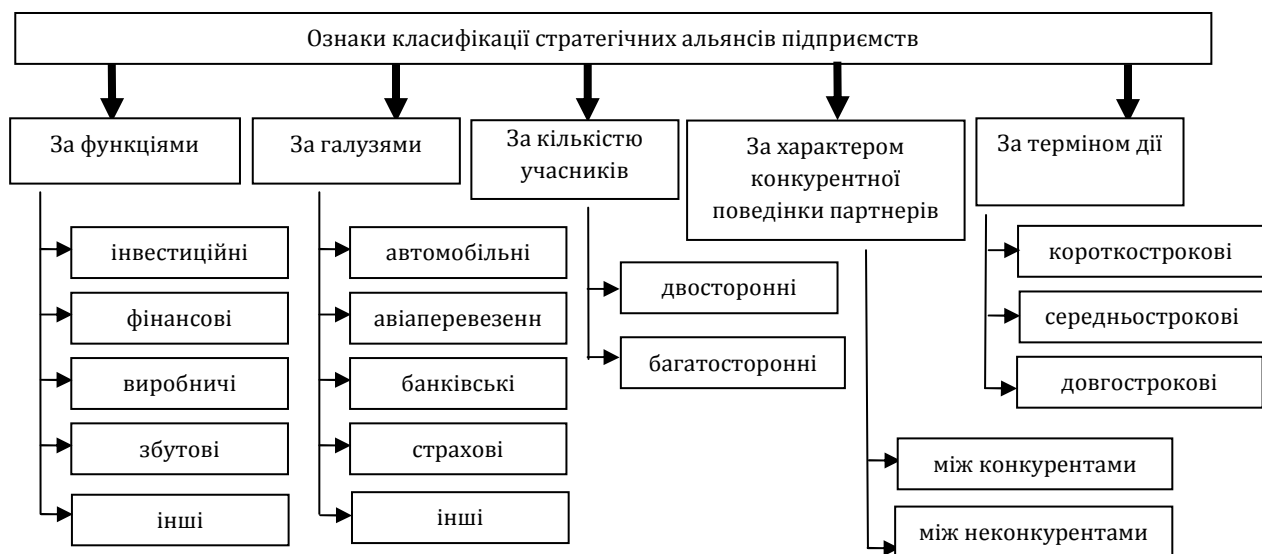


Рис. 1. Узагальнення класифікаційних ознак стратегічних альянсів підприємств

значного доходу від інвестицій. Розходження між партнерами (конфлікти інтересів) можуть виникнути через асиметричність їх позицій та через підпорядкування спільного підприємства не одній материнській компанії, а декільком. Тому досить важливим є досягнення рівноваги між партнерами та визначення ролей менеджерів, що керуватимуть спільним підприємством [10, с. 114].

Дж. Стакі трактує вертикальні партнерські відносини як такі, що формуються між підприємствами двох суміжних секторів виробництва. Вони є альтернативою вертикальної інтеграції в тому випадку, коли екстерналізація виробництва дешевша, ніж утримання інтегрованого виробника, при цьому витрати компаній на виробництво зменшуються, а зростають витрати на координацію діяльності [13].

Відносини між постачальником та виробником, за думкою Б. Гаррета та П. Дюссожа, можна назвати вертикальним партнерством у тому випадку, якщо вони підтверджуються наступним:

- постачальник виготовляє продукцію в межах виробничої стадії, що передуватиме основній операції замовника, на відміну від класичних субпідрядних договорів, де постачальник виготовляє свою продукцію пізніше;
- виробник повністю передає на відповідальність свого постачальника окрему виробничу операцію;
- виробник погоджується із залежністю від постачальника, а постачальник стає єдиним джерелом поставок [10, с. 142].

Однак такі відносини створюють низку проблем стратегічного та організаційного характеру. Виробник має визначити, які комплектуючі доцільно виготовляти в межах партнерських відносин і обрати партнера, тобто визначити підприємство, яке може не просто гарантувати поставки на найвигідніших умовах, а й забезпечити виробництво комплектуючих відповідно до технічних та організаційних вимог клієнта. Крім цього, підприємствам необхідно пристосувати організаційну структуру до нових потреб та взаємовідносин, зокрема налагодити обмін інформацією.

Міжгалузеві альянси формуються підприємствами, виробничі процеси яких не мають нічого спільного між собою, які не є конкурентами, постачальниками або клієнтами один відносно другого. Причини вступу підприємств до таких альянсів варіюються від диверсифікації діяльності, створення нового конкурентного простору до надання взаємної підтримки (рамкові угоди, які охоплюють усі можливі напрями співробітництва, конкретизація яких відбувається в процесі спільної діяльності). Міжгалузеві угоди передбачають, що підприємства-партнери мають перейняти досвід та розробки одне одного. Кожен з учасників вносить в альянс власні активи та ноу-хау, які об'єднуються для досягнення успіху в спільній діяльності. У більшості випадків з часом партнери намагаються звільнитися від партнерів та альянсу через засвоєння технологій та розробок, внесених іншими партнерами [10, с.187-189].

У класифікації, запропонованій Б. Гарретом та П. Дюссожем, як основна ознака, використовуються стосунки підприємств поза межами стратегічних альянсів. Значну увагу дослідники звертають на виробничі процеси підприємств-партнерів, тим самим

обмежуючи сферу застосування класифікації альянсів.

На основі аналізу поширених у практиці господарювання сучасних підприємств стратегічні альянси позиціюються як:

- 1) угода (нормативно-правовий аспект);
- 2) об'єднання ресурсів (організаційно-майновий аспект);
- 3) спосіб економії (фінансово-економічний аспект);
- 4) засіб досягнення цілей підприємств (стратегічний аспект).

Це дозволило окреслити концептуальні засади міжпідприємницьких коопераційних зв'язків та ідентифікувати характерні риси стратегічного альянсу, до яких пропонуємо зарахувати:

- спрямованість учасників альянсу на досягнення стратегічних цілей;
- збереження ними стратегічної автономності та господарської незалежності;
- прагнення отримати ефект синергії.

Проведені нами дослідження показали відсутність єдиного підходу до класифікації стратегічних альянсів підприємств, що звужує можливості розробки організаційних та управлінських механізмів забезпечення їх ефективного функціонування. Вивчення практичних рекомендацій щодо вибору підприємств-партнерів дозволило констатувати нерозвиненість та недостатній рівень наукової обґрунтованості методичних підходів до створення стратегічних альянсів. Для формалізації процесу запропоновано виділяти ресурсний та цільовий підходи, в межах яких визначається послідовність та зміст заходів щодо відбору потенційних партнерів на основі проактивності або адаптивності стратегічної поведінки підприємства-ініціатора формування альянсу.

На основі проведених наукових досліджень нам вдалося:

- доповнити понятійно-категоріальний апарат щодо партнерської взаємодії підприємств завдяки наданню міждисциплінарного характеру дефініції стратегічного альянсу підприємств як системи договірних відносин між підприємствами з приводу досягнення ними стратегічних цілей на основі спільного використання ресурсів та отримання синергійного ефекту;
- запропонувати концептуальні підходи до формування стратегічних альянсів на засадах логістики, які, на відміну від наявних, дозволяють визначити послідовність процедур відбору партнерів, а також подальшу їх взаємointegraцію.

У подальших дослідженнях ми зосередимо увагу на формуванні нових конкурентних переваг підприємств-партнерів стратегічних альянсів.

Список літератури

1. Bowersox, D. J. *Logistical Excellence: It's not Business as Usual* / D. J. Bowersox, P. J. Daugherty, C. L. Dodge, et al. – Cambridge, MA: Digital Press. – 1992.
2. *Институциональная экономика: учеб. пособие* / [ред. Д. С. Львов] – М.: ИНФРА – М, 2001. – 318 с.
3. Мильнер, Б. З. *Теория организации* / Б. З. Мильнер. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 558 с.
4. Баринов, В. А. *Организационное проектирование: учебник* / В. А. Баринов. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 399 с.
5. Иванов, Ю. В. *Слияния, поглощения и разделения компаний: стратеги и тактика трансформаций бизнеса* / Ю. В. Иванов. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – 244 с.

-
6. Иванов, Ю. В. Трансформация предприятий / Ю. В. Иванов. – М.: Изд-во НАИ, 2000. – 66 с.
 7. Драчева, Е. Л. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур / Е. Л. Драчева, А. М. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С.12-21.
 8. Пилипенко, А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку / А. А. Пилипенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008.
 9. Третьяк, О. А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена / О. А. Третьяк, М. Н. Румянцева // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2. – С. 25-50.
 10. Гаррет, Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. – М.: ИНФРА – М, 2002. – XX, 332 с. – (Серия «Менеджмент для лидера»).
 11. Ноздрева, Р. Б. Стратегические альянсы в международном бизнесе / Р. Б. Ноздрева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – С. 89-98.
 12. Чернега, О. Б. Стратегические альянсы предприятий: формы, эволюция, перспективы / О. Б. Чернега, О. В. Озарина. – Донецк, ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2005. – 221 с.
 13. Стаки, Дж. Когда нужна и не нужна вертикальная интеграция [Электронный ресурс] / Дж. Стаки, Д. Уайт // Сайт компании «Инталев». – Режим доступа: <http://www.intalev.ru/?id=10879>.

РЕЗЮМЕ

Мучка Роман

Классификация стратегических альянсов как основа формирования партнерских отношений предприятий

Исследована сущность стратегических альянсов, выявлены признаки классификации стратегических альянсов на стадии их формирования. Доказано, что формирование стратегических альянсов повышает конкурентные позиции предприятий-партнеров и снижает их расходы.

RESUME

Muchka Roman

Strategic alliances classification as a basis for the business partnerships formation

The strategic alliances essence showed signs of strategic alliances classification at the formation stage. It is shown that the strategic alliances formation improves the competitive partner position and reduce their costs.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.