

Т. В. Каленська,
к. е. н., асистент кафедри фінансів, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ТНК У ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ГАЛУЗЯХ

T. V. Kalenska,
PhD, assistant professor, department of finance, Taras Shevchenko National University of Kyiv

TERMINATION OF THE TRANSNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES IN THE HIGH-TECH INDUSTRIES

У статті аналізуються причини припинення діяльності стратегічних альянсів ТНК у високотехнологічних галузях. Зокрема, причини розглядаються через призму ряду теоретичних підходів. Також автором була зроблена спроба об'єднати різні теоретичні підходи та намалювати загальну картину причин припинення діяльності стратегічних альянсів ТНК, враховуючи специфіку високотехнологічних галузей.

Reasons of transnational strategic alliances termination in the high-tech industries are analyzed in the article. In particular, reasons are considered in terms of a number of theoretical approaches. Also the author made an attempt to converge different theoretical approaches in order to create a comprehensive approach towards reasons of transnational strategic alliances termination taking into account specific features of the high-tech industries.

Ключові слова: стратегічні альянси, ТНК, припинення діяльності, високотехнологічні галузі, стратегічна сумісність.

Key words: strategic alliances, TNC, termination of activity, high-tech industries, strategic fit.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Незважаючи на зростаючу кількість стратегічних альянсів (СА) ТНК, не існує узагальнюючих та цілісних досліджень щодо причин припинення їхньої діяльності. На етапі виникнення технологічних СА ТНК (70—80-ті роки ХХ ст.) вважалося, що вони є другорядною організаційною формою партнерства та нерівною альтернативою злиттям і поглинанням. У той час стверджувалося, що відсутність стратегічної та операційної сумісності між компаніями-партнерами є основною детермінантою припинення діяльності СА. Акцент у цих дослідженнях робився на те, що СА створюють недостатню вартість для компаній-партнерів. У подальші роки відбулися поступові зміни в теоретичному аналізі, особливо після виявлення того, що компанії, залучені в один СА, отримують різні показники результатів

діяльності. Із виникненням технологічних СА дослідники почали розглядати цю нову форму СА як таку, що належать до основної сфери діяльності компаній та як засіб поглинання технологій, особливо у високотехнологічних галузях. Теоретичний аналіз почав зосереджуватися на зв'язку між технологічними можливостями компаній-партнерів та технологічних СА. Незважаючи на теоретичний прогрес, досить рідко розглядалося те, що незадоволення результатами діяльності СА є причиною специфічних для конкретної компанії технологічних можливостей. Хоча у 90-х рр. відбувся певний спад у світовій економіці, зростання кількості СА було тривалим і не піддавалося впливу коливань. Вражаючим парадоксом залишається те, що компанії продовжують створювати СА і досить часто з тими ж партнерами. Зважаючи на зростаючу кількість

СА та стратегічну важливість цієї організаційної форми, питання щодо виявлення причин припинення їхньої діяльності є важливим як ніколи раніше.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам дослідження причин припинення діяльності стратегічних альянсів ТНК у високотехнологічних галузях присвятили такі зарубіжні вчені, як Дж.Ройер, В.Коен, Б. Садовські, Дж. Пекар, П. Лоранж, Р. Алліо, М. Нідеркофлер, Т. Дас, С. Кумар.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою нашої статті є аналіз існуючих досліджень щодо причин припинення діяльності стратегічних альянсів ТНК у високотехнологічних галузях та створення загальної системи причин найбільш типових для галузі.

ОСНОВНИЙ МАТЕРІАЛ

Велика кількість показників аналізувалася для характеристики причин припинення діяльності СА — від оцінки відносного внеску партнерів (наприклад, фінансового чи операційного) до нематеріальних показників результатів діяльності. Більше того, існує думка, що припинення є чимось бажаним і притаманним СА. Для того, щоб дослідити причини припинення діяльності СА, будемо вважати, що вони є: 1) ретельно спланованими, які вказують на успішне припинення СА; 2) пов'язаними з незапланованим припиненням, що буквально асоціюється з невдачею. Цей розподіл дозволяє нам виключити припущення, що припинення діяльності СА було запланованим та вважалось бажаним компаніями-партнерами.

Стратегічні альянси є потенційно нестабільними і передбачають незаплановані та передчасні припинення діяльності. Тому високе значення показника припинення діяльності, що варіюється в діапазоні 30—70%, не є несподіванкою. Особливо, це стосується технологічних СА, в яких компанії обмінюються технологіями та здійснюють спільні НДДКР в контексті складних режимів прав інтелектуальної власності. Наприклад, Р. Спекман стверджує, що показник припинення діяльності СА рівний приблизно 60%. Більш оптимістичні дослідження показали, що лише половина СА припиняють діяльність. А такі дослідники, як Дж.Пекар та Р.Алліо показали, що цей рівень може бути ще меншим — вони виявили, що лише 40% ТНК із загальної вибірки вважають свій досвід співпраці в СА невдалим [7, с. 761—766; 5, с. 60—63].

У спробі поєднати досвід щодо СА та досліджень з корпоративного зростання, П.Лоранж та Дж.Рос показали, що науковці надзвичайно переоцінюють проблеми СА. Вони стверджують, що немає достовірних свідчень, що показник припинення діяльності СА є вищим, ніж типовий показник для компаній. Якщо споживачі не сприймають новий продукт чи послугу на ринку, то діяльність вважається невдахою, незалежно від того, чи був продукт запроваджений на ринок СА, чи окремою компанією. Отже, узагальнюючи існуючі емпіричні дослідження, мож-

на стверджувати, що показник припинення діяльності СА коливається в діапазоні 50—60% і є середньою між песимістичними та оптимістичними прогнозами [3, с. 150—152].

З початку 80-х років велика кількість досліджень розглядала причини припинення СА, однак лише декілька вивчали технологічні СА. Огляд цих досліджень виявив деякі цікаві особливості в аналізі причин припинення діяльності СА. По-перше, відбувся перехід у теоретичному аналізі від статичного підходу до концепції, орієнтованої на процес. По-друге, виник інтерес у дослідженні технологічної складової, що лежить в основі припинення діяльності СА. Традиційно, дослідження результатів діяльності СА розглядали сумісність партнерів. Сумісність партнерів часто розглядається в рамках стратегічної, операційної, технологічної чи культурної складової. Розглядаючи стратегічну сумісність, М. Нідеркофлер виявив, що спільні цілі необхідно визначати з метою створення сумісних інтересів і комплементарних ресурсів, які формують основу для задовільних результатів діяльності СА. При виборі правильного партнера компанії повинні зважати на довгострокові стратегії та множинність партнерів по СА. Також важливим показником є гнучкий та досвідчений менеджмент, оскільки більшість причин припинення діяльності СА пов'язана саме з аспектами менеджменту, і СА, в яких не встановлюються довіра та позитивна ділова практика між партнерами, зазвичай характеризуються високим показником припинення діяльності. Різні стилі менеджменту можуть бути результатом відмінностей в корпоративній та національній культурі. Важливим фактором, який також впливає на успіх та невдачу СА, є контроль та власність, у цьому контексті слід зважати на цінність партнера та партнерства, зв'язок між партнерами, довіру та культуру як причини припинення діяльності СА. Останні дослідження технологічних СА підкреслюють важливість специфічних для компанії можливостей. Дослідники вказують на важливість різних механізмів макрорівня, таких як функціональні підрозділи (наприклад, підрозділи альянсу), методи (наприклад, тренінги), процеси контролю та менеджменту (наприклад, кількісні показники СА) та зовнішні аспекти (наприклад, залучення зовнішніх консультантів), які можуть відігравати значну роль в успіху альянсу [4, с. 240—244].

Припинення діяльності технологічних СА досліджувалося з точки зору ряду теоретичних концепцій. З точки зору концепції навчання, припинення діяльності СА пов'язане з проблемою, коли одному або більше партнерам по альянсу бракує мотивації чи можливостей навчатися. Оскільки переваги одного з партнерів по СА у навчанні можуть спонукати до присвоєння результатів СА, компанія може припинити діяльність СА достроково. Також можливим є сценарій, коли партнер по СА починає відігравати другорядну роль, після того як відповідна технологія була освоєна партнером. Тому, значну увагу в дослідженнях отримав аспект потенціалу освоєння. Компанії, які не мають достатніх можливостей освоїти знання партнера, зазнають невдачі. СА є найбільш ефективними, коли існують

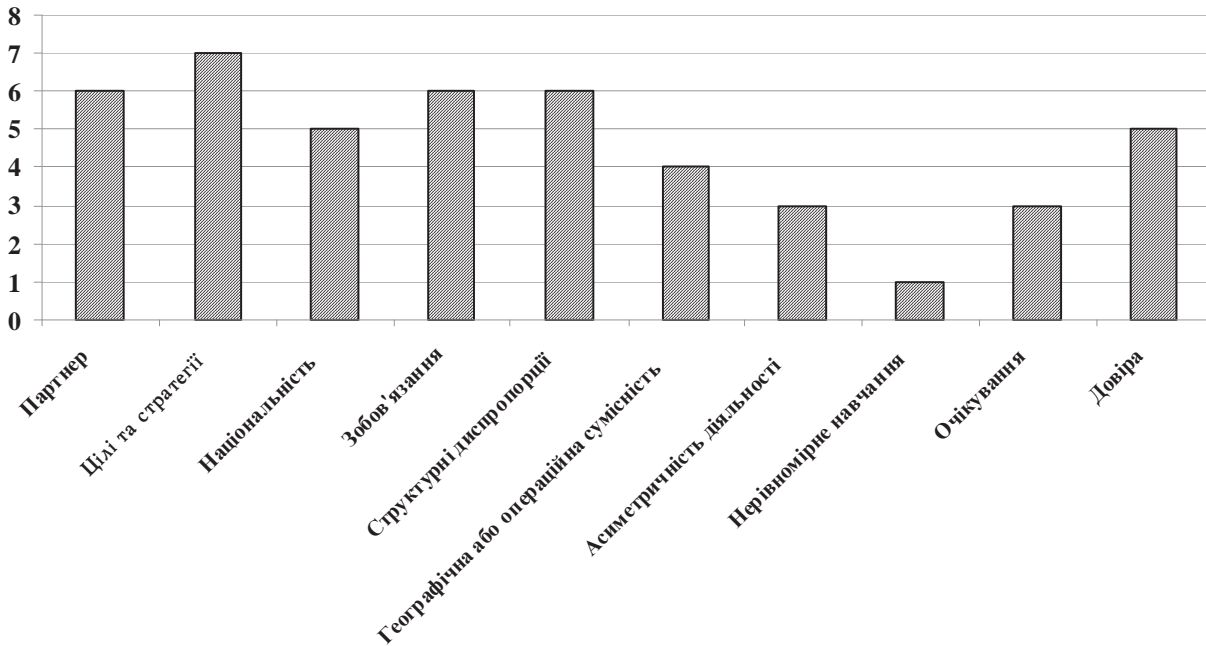


Рис. 1. Причини припинення діяльності стратегічних альянсів ТНК

спільні базові знання (достатній потенціал освоєння) та диференційовані специфічні "ноу-хау". Більше того, компанії можуть скористатися технологічною базою інших компаній, якщо вони володіють достатнім потенціалом освоєння. У свою чергу, потенціал освоєння виникає через інвестиції у внутрішні технологічні "ноу-хау". Тому, внутрішні технологічні знання та придбання зовнішніх технологій через СА вважаються компонентами [1, с. 345].

З позиції концепції можливостей альянсу, вважається, що виживання альянсу залежить від можливості материнської ТНК управляти СА. У цьому контексті можливість СА визначається як набір організаційних механізмів, які використовуються компаніями-партнерами для розвитку ряду стандартизованих процедур управління СА. Організаційні механізми пов'язані з тренінгами в рамках СА, використанням спеціалістів СА та/або використанням механізму оцінки СА. Зважаючи на те, що компанії можуть використовувати ці можливості, шанси успіху СА будуть вищими. І навпаки, якщо ці можливості недорозвинені, шанси припинення діяльності СА зростають. Ці можливості складаються з різних компонентів, таких як процеси контролю та управління чи залучення зовнішніх сторін. Значною мірою, ці можливості пов'язані з інноваційними процесами в рамках компанії, тобто процесами дослідження та розробки нових знань та, зокрема, їхньою інноваційною результативністю [2, с. 182—183].

Дослідження впливу СА на інноваційну результативність компаній виявили, що 73% емпіричних досліджень СА вказують на позитивний зв'язок між залученням у СА та інноваційною результативністю. Тільки 10% досліджень виявили негативний вплив. У цих дослідженнях показники успіху варіювалися від вхідних показників (витрати на НДДКР) до показників результативності, таких як патенти та випуск нових продуктів [6, с. 10—21].

У результаті аналізу існуючих досліджень сформувалися два висновки: по-перше, можливості компаній в СА значно збільшують перспективи на успіх СА; по-друге, компанії, які мають високий потенціал освоєння та перехресні бази знань, отримують кращі результати у СА, у випадку якщо спільна база знань є недостатньою.

Також було виявлено, що інтенсивні форми співпраці мають більш позитивний вплив на інноваційність, ніж вільні форми співпраці, такі як СА з ліцензування. Більше того, виявлено, що концепція мережі є важливою детермінантою успіху СА. Деякі мережеві стратегії виявилися більш успішними, ніж інші.

Нами було здійснено спробу об'єднати ряд теоретичних підходів та створити загальну систему для аналізу причин припинення діяльності СА. Різні підходи розподіляють припущення, що СА є потенційно нестабільними, тобто вони включають основні структурні зміни та незаплановані і передчасні припинення діяльності. Структурна нестабільність пов'язана з зовнішніми неочікуваними обставинами СА, галузевою конкуренцією та координацією зростаючої складності управління СА. Концепція структурної нестабільності має наглядну привабливість, оскільки вона намагається об'єднати різні теоретичні підходи і в той же час створити спільні основи у виявленні причин припинення діяльності СА. Однак, оскільки технологічні СА є новим та відносно стабільним організаційним феноменом по собі, їхні джерела нестабільності дещо відрізняються від більш традиційних СА.

У концептуальній моделі ми розглядали припинення діяльності СА через використання трьох рівнів нестабільності в контексті неочікуваних (зовнішніх) обставин, міжфірмової конкуренції та проблем координації зростаючої складності в рамках СА. Ми характеризували неочікувані зовнішні обставини як максимальну межу до якої компанії здатні змінити

організаційну структуру СА, щоб адаптуватися до змін навколишнього середовища. Проблеми адаптації до зовнішніх умов, таких як зміни в технологічному чи діловому середовищі можуть спричинити припинення діяльності технологічного СА, оскільки ці зміни можуть бути непередбачуваними при створенні СА.

З позиції конкуренції ми вважаємо, що успіх чи невдача СА пов'язані з процесом взаємної сумісності партнерів, тобто ефективною чи неефективною сумісністю. Оскільки в СА компанії-партнери залишаються незалежними (на противагу злиттям і поглинанням), баланс інтересів та мотивація компаній-партнерів є основними чинниками. Сумісність компаній в СА пов'язана з такими концепціями як комплементарність балансу, взаємовигода, гармонія та взаємозалежність. Для того щоб дослідити межу до якої незадоволеність материнської компанії може викликати припинення діяльності технологічного СА, ми використали відмінність між організаційною та технологічною сумісністю. Оскільки організаційна сумісність характеризує межу до якої СА може розраховувати на специфічні для компанії можливості та знання, технологічна сумісність визначає ступінь сумісності між базою знань компаній-партнерів по СА. Нестача організаційної сумісності збільшує шанси СА припинити свою діяльність достроково. Наявність можливостей та знань в рамках СА, таких як досвід управління та комунікація може покращити організаційну сумісність. Так само, нестача технологічної сумісності може викликати передчасне припинення діяльності СА. Якщо між компаніями-партнерами існує різномірна база знань, вірогідність того, що обидва партнери отримають однакову вигоду зменшується, таким чином, збільшуючи вірогідність припинення СА.

Для того щоб охарактеризувати досвід управління складністю СА, ми сконцентрувалися на внеску компаній-партнерів в СА. Оскільки компанії, залучені в СА, відрізняються ринковим позиціонуванням, організаційною структурою чи стилем управління, "збалансований" та постійний внесок партнерів по СА є необхідним. Цей внесок закладений у стратегії компанії та вимагає зобов'язань, фінансових можливостей та довіри. Нерівномірний внесок збільшує можливість передчасного припинення діяльності СА. У нашому дослідженні ми пов'язуємо успіх (чи невдачу) з межею, до якої основні цілі компаній були досягнуті. Якщо цілі партнерів не були досягнуті, то припинення діяльності СА є передчасним.

Показники припинення діяльності СА досить сильно різняться залежно від вхідних даних, що включалися в аналіз, а також характеру взаємозв'язків між компаніями-партнерами. Аналізуючи наявні дослідження відносно причин припинення діяльності СА, ми об'єднали різні теоретичні підходи і створили загальну сукупність причин припинення діяльності СА ТНК у високотехнологічних галузях (рис. 1).

Як і очікувалося, основною причиною передчасного припинення діяльності СА було фактичне недосягнення очікуваних результатів. У половині випадків зазна-

лося, що причиною припинення діяльності СА було те, що СА не приніс очікуваних стратегічних результатів. Також однією з основних причин можна назвати й те, що більшість компаній, залучених у СА, були з різних країн.

Досить цікавий результат було отримано стосовно організаційної та технологічної сумісності. Як вже зазначалося, найбільш оптимальним варіантом для створення СА є приблизно однакові показники компаній-партнерів щодо розміру, країни-походження, галузі та структури витрат. Для того щоб проаналізувати ці фактори, увагу було зосереджено на організаційній та технологічній сумісності і також на фінансових можливостях компаній-партнерів. Було виявлено, що організаційна та технологічна сумісність компаній і також фінансові можливості не є основною причиною припинення діяльності СА.

ВИСНОВКИ

Причини припинення діяльності СА ТНК досить сильно варіюються. Проте існують спільні характерні для більшості випадків причини, які є типовими та передбачуваними при створенні СА у високотехнологічних галузях.

Загалом, можна сказати, що причини припинення діяльності СА пов'язані переважно зі стратегічними цілями компаній-партнерів. Вони включають проблеми адаптації СА до змін у діловому середовищі чи незадовільному рівні стратегічних результатів СА. Проте, незважаючи на цілу низку причин незадоволення результатами діяльності СА у високотехнологічних галузях, більшість компаній націлені залучатися у СА у майбутньому і навіть з тими ж партнерами.

Література:

1. Clegg S., Carter C., Kornberger M., Schweitzer J. Strategy: theory and practice. — London: SAGE Publications, 2011. — P. 343—347.
2. Kumar S. in Das, T. Researching strategic alliances: emerging perspectives. — Research in strategic alliances. — Information age publishing, 2010. — P. 155—181.
3. Lorange P., Roos J. Strategic Alliances: Formation, Implementation, and Evolution. — Wiley. — Cambridge, 1993. — 304 p.
4. Niederkofler M. The Evolution of Strategic Alliances: Opportunities for Managerial Influence // Journal of Business Venturing, 6:4. — 1991. — P. 237—257.
5. Pekar Jr.P., Allio R. // Making Alliances work — Guidelines for Success. Long Range Planning. — 1994. — Vol. 27. — № 4. — P. 54—65.
6. Sadowski B., Duysters G., Sadowski-Rasters G. On the termination of strategic technology alliances: An exploratory study. — Eindhoven Centre for Innovation Studies, The Netherlands. Working Paper 05.12. — 2005. — 35 p.
7. Spekman R., Forbes T. Alliance management: a view from the past and a look to the future // Journal of management studies. — 35(6). — 1998. — P. 747—771.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2013 р.