

УДК 334.76

**Горняк О. В.**

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

**СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ  
КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР У ГЛОБАЛІЗОВАНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

В статті досліджуються стратегічні альянси як форма розвитку корпоративних структур, яка характеризується розмитістю меж, різноманітністю форм міжфірмового співробітництва, суперечливим впливом на економіку, концентрацію і монополізацію виробництва. Аналізуються особливості функціонування стратегічних альянсів у глобалізованій економіці.

**Ключові слова:** альянс, стратегічний альянс, корпоративні структури, асиметрія між партнерами, суперництво/співробітництво, конкуренція/кооперація.

Розвиток корпоративних структур у сучасній економіці пов'язаний із кардинальними зрушеннями в національній і світовій економіках. Взаємодія двох останніх має суперечливий характер, і в цьому процесі зростаючу роль відіграють корпорації та їх різноманітні об'єднання. При цьому для різних типів економік (розвинутих, тих, що розвиваються, та трансформаційних) існують особливості використання корпоративних структур для забезпечення конкурентних переваг і подальшого прогресу. Важливу роль у цих процесах, як відомо, відіграють різного роду об'єднання підприємств, серед яких виділяються стратегічні альянси, що виникли в процесі глобалізації економіки і є однією з новітніх організаційних форм розвитку сучасних корпоративних структур. Існує значний обсяг емпіричних досліджень щодо реальних стратегічних альянсів, які успішно функціонують у глобальному економічному просторі, оскільки практика в даному випадку значно випередила теорію. В роботах багатьох економістів досліджена також сутність даних утворень, причини їх виникнення і перспективи розвитку. Це – роботи таких економістів як М. Бобіна, Б. Гарретт, М. Грачов, П. Дюссож, О. Карпуніна, М. Смірнов, М. Шерешева та ін.

В той же час є необхідність поглибити теоретичний аналіз стратегічних альянсів, оскільки вони, як свідчить практика, не є випадковим явищем, чи модним трендом. Їх існування на протязі декількох десятирок років підтверджує їх життєз-

датність. Вони поруч з класичними формами об'єднань компаній – картелями, трестами, синдикатами, конгломератами, холдингами – входять у підручники, але при цьому є багато аспектів їх діяльності, які теоретично ще не осмислені повною мірою, що і робить їх привабливими для аналізу економічною теорією.

**Метою даної статті** є дослідження стратегічних альянсів як форми розвитку корпоративних структур в умовах невизначеності та нестабільності глобального економічного простору. При цьому в основі аналізу знаходяться методологічні принципи нової інституціональної економічної теорії, інституціональні підходи до аналізу сучасної фірми. Корпорація характеризується багатоаспектним характером діяльності, тому сформувалися декілька теоретичних підходів до аналізу її діяльності. Такими підходами є синергетичний, стратегічний і трансакційний [1-2].

Синергетичний підхід базується на виявленні ефекту синергії, що виникає в процесі діяльності корпорації і є більшим, ніж сума ефектів діяльності складових корпорацій. Стратегічний підхід особливу увагу приділяє дослідженню конкурентних переваг та можливостям їх реалізації на ринках у перспективі. Трансакційний підхід побудований на аналізі можливостей зниження трансакційних витрат в рамках корпорацій за рахунок тісних і постійних зв'язків між її елементами.

Розвиток корпоративних структур у сучасному економічному просторі відбуваються в різних організаційних формах.

Серед них – злиття, поглинання, спільне підприємництво тощо. Найбільш новою формою, що відповідає умовам нестабільності економічного середовища і реалізує повною мірою інтереси всіх учасників корпоративних утворень є стратегічні альянси. Вони відрізняються від інших форм і, на нашу думку, їх переваги ще не реалізовані повною мірою. В економічній літературі існують різні трактовки стратегічних альянсів, починаючи зі взаємовідносин генерального підрядника і субпідрядників та протиставлення дружніх і ворожих злиттів і поглинань і закінчуючи наявністю спільних юридично оформлених одиниць чи всебічних контрактів [3]. На нашу думку, це досить поверхові трактовки, які ототожнюють стратегічні альянси з будь-якими формами об'єднання підприємств. В той час як стратегічний альянс має свій внутрішній зміст і є однією із форм таких об'єднань. Він відповідає сучасному стану економіки і потребує глибокої теоретичної розробки. Слід мати на увазі, що стратегічні альянси досліджуються також в теорії управління як сучасна управлінська структура.

Розкриваючи зміст категорії «стратегічний альянс», акцент необхідно зробити на тому, що, по-перше, це – одна із форм об'єднань сучасних корпоративних структур, а не будь-яке об'єднання компаній, і, по-друге, це об'єднання, в якому партнери не втрачають своєї незалежності і реалізують свої інтереси, як спільні для альянсу, так і індивідуальні, притаманні кожному учаснику. Це вирізняє стратегічні альянси з-поміж інших об'єднань компаній. Тому слід погодитись з визначенням стратегічного альянсу Б. Гаррета і П. Дюссожа як об'єднання декількох незалежних підприємств, що мають намір зайнятися специфічним виробництвом чи завершити проект, використовуючи при цьому знання, матеріали та інші ресурси один одного [3, с. 5].

Стратегічні альянси як форма об'єднання корпоративних структур мають певні особливості, які, з одного боку, розкривають їх зміст, а з іншого-, показують, яким чином компанії в межах альянсу розвивають і вдосконалюють свої корпоративні структури. В альянсі

об'єднуються незалежні корпорації, що зберігають свою незалежність в їх рамках, тому для даних об'єднань характерним є наявність декількох керівних центрів, які повинні приймати спільні рішення, враховуючи інтереси кожної компанії. У порівнянні з ієрархічними структурами в альянсі прийняття рішень затягується, що в кінцевому підсумку, може привести до зниження конкурентних переваг і програвів у конкурентній боротьбі. Тому для альянсу дуже важлива довіра та відносини, перебудовані на діалогах і компромісах.

Характерною особливістю альянсів є також суперечливість інтересів та цілей компаній, що входять до них, і протиріччя між загальною метою альянсу та індивідуальними цілями компаній-партнерів. Тому дуже важливим при входженні в альянс узгодження індивідуальних цілей із загальною метою альянсу, що надає можливість компанії не лише отримати фінансовий результат, але й розвиватися у напрямку вдосконалення світової структури, яка б дозволяла компанії використовувати переваги альянсу.

Для стратегічних альянсів характерною є також нестабільність організаційної структури, яка постійно змінюється. Це пов'язано як зі складом учасників, що може змінюватися, так і зі зміною їх ролі. Крім того, деякі партнери намагаються використати альянс для власних цілей. Особливо це стосується великих компаній. Нестабільність альянсів виникає також в результаті того, що прийняті стратегічні рішення можуть змінюватися. Ці зміни можуть бути позитивні, і в результаті з'являється можливість розвивати нове виробництво. Оскільки корпоративна стратегія завжди передбачає вибір сфер і галузей, що приносять високі прибутки, то і створення альянсу компаніями теж може бути, перш за все, спрямоване на зміну сфери діяльності і освоєння нових секторів. Це може відбуватися і в рамках альянсу і поза його межами. Компанія, що в межах альянсу використала свої можливості, може вийти з нього, вигідно продавши свою частку партнерам, і отримати можливість розвивати іншу діяльність.

Створення альянсів сприяло акумулюванню і передачі досвіду, що в кінцевому підсумку забезпечило оновлення виробництва підвищення якості продукції і рівня задоволення потреб споживачів. Тому корпорації, створюючи альянси, намагаються перш за все не підвищувати ціни, а розвивати спільну науково-дослідницьку діяльність. При цьому стратегічні альянси не мають особливої юридичної форми, що не дає можливість застосувати існуюче законодавство до їх діяльності. Крім того, це не сприяє збору статистичних даних по діяльності альянсів, що звужує емпіричну базу для їх дослідження до тих чи інших прикладів, а це, в свою чергу, обмежує аналіз: проводиться здебільшого тільки якісний аналіз.

Спільна діяльність конкурентів в межах альянсу створює багато проблем, але при цьому кількість альянсів зростає. Проведені дослідження, які були у загальнені Б. Гарреттом і П. Дюссожом [3], свідчать про те, що, починаючи з 80-х років ХХ ст., спостерігається стійка тенденція до їх зростання. Альянси формуються, перш за все, в розвинених країнах, але в країнах, що розвиваються, та в країнах з трансформаційною економікою вони також функціонують. Розвиток альянсів спостерігається майже у всіх галузях і сферах діяльності первинного, вторинного і третичного секторів. Серед галузей промисловості по показниках створення альянсів займає перше місце автомобілебудування, аерокосмічна промисловість, виробництво комп'ютерів та іншого електронного обладнання. Але у високотехнологічних галузях число альянсів зростає значно швидше, ніж у традиційних. Це пов'язано з тим, що вони знаходяться на етапі розвитку різних форм співробітництва, який традиційні галузі давно пройшли.

Формування і швидкий розвиток альянсів пов'язані зі змінами у зовнішньому середовищі корпоративних структур, які відбулися під впливом глобалізації ринків та розвитку технологічних процесів. З розвитком інформатики та сучасних телекомунікацій умови співробітництва спрощуються, корпорації, що знаходяться в різних країнах, можуть спільно налагодити будь-який бізнес. Поруч з цим спо-

живання в різних країнах уніфікувалося. За таких умов одні корпорації виграють, інші несуть збитки. Крім того, розвиток глобальної конкуренції значно збільшує розміри ринків, а, значить, і обсяги виробництва, що, в кінцевому підсумку, призводить до зниження цін. Всі ці зміни вимагають відповідних організаційних форм на рівні корпоративних структур. Однією з найбільш вдалих із них є альянси, що надають можливість підтримувати і підвищувати конкурентоспроможність своїх учасників, не вимагаючи втрати самостійності, юридичного оформлення і надаючи право бути учасником декількох таких утворень. Стратегічні альянси забезпечують використання своїх переваг перш за все в галузях і виробництвах, які за своєю природою є глобальними. В той же в сферах, які мають регіональне значення, використання переваг стратегічних альянсів вимагає додаткових зусиль, оскільки альянси можуть вирішувати проблеми не лише уніфікації ринків, але й диверсифікації пропозиції, що й робить їх до деякої міри універсальним організаційною формою суперництва/кооперації в сучасних умовах [1; 2].

Технології, що використовуються в сучасному виробництві, досить складні, а їх вартість – висока. Для багатьох галузей і сфер сучасні технології є важливим джерелом конкурентних переваг, але не всі корпорації можуть їх самостійно впроваджувати і розвивати через нестачу коштів, тому об'єднання зусиль забезпечує компанія успіх. Альянс надає широкі можливості для тісного співробітництва в даній сфері. Співробітництво і партнерство при цьому розвиваються як між споживачами і постачальниками, так і між виробниками. Розвиток технології значно скорочує життєвий цикл продукції, що спричиняє необхідність вести постійні науково-дослідні розробки, витратити великі кошти, але при цьому прибутки від інвестицій можуть не збільшуватися, оскільки строк реалізації товарів постійно зменшується [4]. Альянси в даному випадку забезпечують значне зростання розмірів ринку збуду, а, значить, прибутку.

Альянси, базуючись на співробітництві, яке передбачає, що ролі і завдан-

ня учасників попередньо оговорюються і підтверджуються письмово в контракті, надають можливість змінювати сферу діяльності. Це сприяє розвитку як самого альянсу, так і корпоративних структур, що входять до нього.

При створенні альянсу межі між корпоративними структурами і зовнішнім середовищем дещо стираються. Крім того, поступово зникають чіткі межі між конкурентами, які в межах альянсу співпрацюють. Тому за даних умов проблема меж підприємства виходить на перший план. Якщо раніше ця проблема була суто теоретичною і вирішувалася в межах тієї чи іншої концепції по-різному [7], то тепер вона має велике значення і для практики, оскільки більша частка виробничого процесу здійснюється підприємством не всередині його, а в рамках угод про співробітництво, які часто заключаються з конкурентами. Така суперечлива реальність вимагає подальших теоретичних обґрунтувань і досліджень.

Якщо йдеться про межі фірми, то їх теоретичне дослідження найбільш повно проведене в концепції трансакційних витрат, заснованої Р. Коузом. Тому дана теорія відіграє важливу роль і в теоретичному обґрунтуванні альянсів оскільки вона доводить, що кооперація підприємств у декількох випадках є більш вигідною, ніж злиття чи поглинання або заключення контрактів. Це стосується умов, коли ні ринкові відносини, ні інтерналізація не забезпечують мінімізацію трансакційних і виробничих витрат [3]. При створенні альянсу партнери уникають опортуністичної поведінки, оскільки вони вкладають однакові інвестиції, несуть однакову відповідальність, приймають однакову участь у прибутках. Дослідження альянсів у теорії трансакційних витрат пояснює, перш за все, межі альянсу, причину їх розмитості, але багатогранну суперечливу сутність даної форми організації корпоративних структур пояснити з її допомогою досить складно.

Альянс є сучасною формою організації кооперативних структур, яка, з одного боку, надає можливість отримати переваги в конкурентній боротьбі, а з іншого, – за допомогою кооперації уникати

конкуренції. Альянс як можливість для розробки і застосування конкурентних стратегій, що забезпечать фірмам конкурентні переваги, досліджується теорією міжнародного виробництва, яка вивчає конкурентні переваги. Дана теорія виділяє два типи переваг: ефект масштабу і компетенції. В подальшому вона отримала свій розвиток в теорії Дж. Данніна, у відповідності до якої компанія може стати глобальною, якщо поєднає внутрішні переваги, переваги інтерналізації і переваги локалізації [4]. Внутрішні переваги відповідають поняттю конкурентних переваг. Переваги інтерналізації пов'язані з трансакційними витратами і встановленням меж компанії. Переваги локалізації забезпечуються при умові розвитку міжнародного виробництва. У відповідності до теорії міжнародного виробництва альянси в сучасних умовах забезпечують реалізацію названих переваг краще, ніж окремі компанії. Тому вони розглядаються як інструмент проведення ефективної конкурентної політики.

Інша сторона альянсу – можливість уникнути конкуренції за допомогою кооперації – досліджується реляційною теорією, яка базується на ідеї встановлення відносин кооперації між фірмами для протистояння руйнівній конкуренції. В реальній економічній діяльності поведінка фірми на ринку визначається не лише конкуренцією і протистоянням. Фірми встановлюють зв'язки з іншими економічними агентами, в т.ч. створюють альянси для того, щоб відповідним чином організувати ринок і уникнути небажаних наслідків конкуренції. Як вважають представники реляційної теорії, компанії не шукають шляхів максимізації прибутку на рівні задовільної безпеки, вони намагаються забезпечити свою безпеку на рівні задовільної дохідності [3, с. 63]. Вступаючи до альянсу, фірми не відмовляються від конкуренції, але змінюють правила конкурентної боротьби, створюючи так звану зону стабільності зі зниженим ризиком. Таке суперечливе поєднання конкуренції і кооперації складають глибинну сутність альянсу, який, на відміну, від інших організаційних форм корпоративних структур, забезпечує гар-

монічне поєднання процесів концентрації (використання ефекту масштабу) і розвитку конкурентних відносин.

Розкриваючи сутність альянсу як форми розвитку корпоративних структур, особливу увагу слід звернути також на організаційні аспекти, на створення в рамках альянсу спільних філіалів, які надають можливість передати компетенції. Йдеться перш за все про науково-технічні розробки партнерів, які можуть бути втілені в новий продукт. Але при цьому виникає проблема нерівномірного розподілу результатів, яка породжується тим, що компетенції мають різну якість і ціну. В зв'язку з цим виникає асиметрія між партнерами, яка породжує суперництво між ними. Даний вид суперництва – це конкуренція за активи, які партнери намагаються контролювати в межах альянсу, і конкуренція за прибуток, який би вони хотіли отримати. Тому проблеми управління альянсами пов'язані також із вирішенням питань суперництва і співробітництва, які тісно переплітаються і вимагають нових підходів.

Аналізуючи ефективність альянсів, слід особливу увагу звертати на здобутки партнерів. Розпад альянсу не завжди

означає його неефективність. Це може свідчити про досягнення цілей учасників в рамках даного альянсу. Навпаки, довготривалість існування альянсу не завжди означає успішний приклад партнерських відносин. Це може означати, що один учасник став залежним від іншого, і сильніший зацікавлений у збереженні такого стану, а, значить, і альянсу.

Стратегічний альянс як сучасна форма організації корпоративних відносин, таким чином, відзначається нечіткою архітектонікою, що постійно змінюється, різноманітністю форм, особливою внутрішньою структурою, побудованою на відносинах суперництва і співробітництва. Дана форма найбільшою мірою відповідає сучасній економіці, яка відзначається нестабільністю, наявністю постійних кризових явищ, які змінюють одні одних, і високими ризиками. Альянси за таких умов компенсують до деякої міри негативні наслідки функціонування компаній. Вони більш ефективно працюють в розвинених економіках, але для економік, що розвиваються, та для трансформаційних економік їх використання є також доцільним, про що свідчить практика.

#### Список літератури:

1. Бобина М.А. Стратегические межфирменные альянсы / М.А. Бобина // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 96-111.
2. Бобина М.А. Международный бизнес. Стратегия альянсов / М.А. Бобина, М. В. Грачев. – М.: Дело, 2006. – 240 с.
3. Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож/ пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
4. Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования / Е. А. Карпухина. – М.: ИД ГУ ВШЭ, 2009. – 176 с.
5. Смирнов М.В. Стратегические альянсы: подходы к проблеме выбора структуры управления / М.В. Смирнов // Вестник СПб. ГУ. – Серия «Экономика». – Вып. – 5. – 2003. – № 2. – С. 125-129.
6. Уманців Ю.М. Корпоративні структури у глобальному конкурентному просторі: монографія / Ю.М. Уманців. – К.: ННЦ ІАЕ, 2012.– 408 с.
7. Шерешева М.Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний. Курс лекций / М.Ю. Шерешева. – И.: ИДГУ ВШЭ, 2010. – 344 с.

**Горняк О. В.**

Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ КАК ФОРМА РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР В ГЛОБАЛИЗОВАННОЙ ЭКОНОМИКЕ

### **Резюме**

В статье исследуются стратегические альянсы как форма развития корпоративных структур, которая характеризуется размытостью границ, разнообразием форм межфирменного сотрудничества, противоречивым влиянием на экономику, концентрацией и монополизацией производства. Анализируются особенности функционирования стратегических альянсов в глобализированной экономике.

**Ключевые слова:** альянс, стратегический альянс, корпоративные структуры, интернализация, асимметрия между партнерами, соперничество/сотрудничество, конкуренция/кооперация.

**Gornyak O. V.**

Odessa I. I. Mechnikov National University

## STRATEGIC ALLIANCES AS A FORM DEVELOPMENT OF CORPORATE STRUCTURES IN THE GLOBALIZED ECONOMY

### **Summary**

The article examines the strategic alliances as a form of corporate structures, which is characterized by blurring borders, a variety of forms of inter-firm cooperation, contradictory influence on the economy, concentration and monopolization of production. Analyzes the peculiarities of strategic alliances in a globalized economy.

**Keywords:** alliance, strategic alliance, corporate structure, internalization, the asymmetry between partners, competition / cooperation, competition / cooperation.