

прибутку і витрат з наступним пропорційним розгалуженням фінансових потоків усередині підприємства. Принципово такий підхід у цілому не викликає заперечень, однак він залишає без уваги (у всякому разі, на первісному етапі) один із самих істотних для будь-якої діючої компанії питань — вибір стратегії розвитку, що спирається на використання внутрішнього і зовнішнього інтелектуального й інноваційного потенціалу.

У західній діловій практиці основними задачами проектів розвитку підприємств є залучення кредитних і інвестиційних ресурсів, приведення структури бізнесу у відповідність з результатами реінжинірингу бізнес-процесів, пошук партнерів у бізнесі, розширення й укрупнення виробництва, приведення структури бізнесу у відповідність зі станом виробничих потужностей, упровадження нових технологій, диверсифікованість і демонополізація виробництва, оптимізація оподатковування, дроблення майнового комплексу на окремі підприємства чи, навпроти, інтеграція активів окремих компаній для реалізації спільних великих проектів і т. д.

В умовах трансформаційної економіки України, при переході від централізованого планового господарства до ефективно функціонуючому ринковому у якості головних позитивних задач розробки і реалізації проектів розвитку підприємства висувається збереження і відновлення рівноважного стану бізнесу шляхом усунення дисфункцій у системі підприємство — галузь — ринок, адаптації підприємств до умов ринкової економіки і перетворення їх з виробничих одиниць у справжні суб'єкти підприємницької діяльності, здатні ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки і виробляти конкурентноздатну продукцію, що відповідала би вимогам товарних ринків.

*Махова Г. В. ,  
асистент*

Київський національний економічний  
університет ім. В. Гетьмана

### **ПРИЧИНИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ**

В сучасних умовах господарювання все більш розповсюдженими стають різноманітні об'єднання підприємств, зокрема, стратегічні альянси, вступ до яких дозволяє його учасникам досягати спільних цілей, використовуючи ресурси один одного. Стратегічні альянси можуть укладатись як фірмами — конкурентами, так і під-

приємствами, відносини між якими не носять конкурентний характер. Характерними рисами альянсів є збереження автономності компаніями — учасниками, тимчасовий характер відносин. Свого стратегічного значення альянси набувають у випадку, коли вони дозволяють підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги, мають вирішальне значення для реалізації стратегії підприємства.

Теоретичні засади створення стратегічних альянсів підприємств розглядаються у роботах Д. Кембелла, С. Ріда та А. Лажу, Дж. Стоунхауса, В. Горемікіна, Є. Добренькової, А. Лібман, Б. Мільнера, М. Румянцевої та інших. Незважаючи на значну кількість досліджень, що присвячені стратегічним альянсам підприємств, деякі питання, зокрема, механізм формування та функціонування альянсів, оцінка результативності стратегічного альянсу з позицій різних його учасників, залишаються недостатньо дослідженими. Подальшого опрацювання потребують питання визначення причин вступу компаній до стратегічних альянсів. Формування стратегічних альянсів підприємств можна пояснювати в рамках різних напрямків теорії фірми: інституційної теорії, а саме теорії трансакційних витрат і теорії контрактів, ресурсно — компетенційного підходу, теорії фірми, що базується на концепції управління знаннями. Неокласична теорія фірми розглядаючи ресурси як виробничі фактори, спираючись на технологічну ефективність не включає до поля дослідження стратегічні проблеми функціонування підприємств.

З позиції економіки трансакційних витрат стратегічні альянси дозволяють частково об'єднати діяльність в тих сферах, де це дозволяє зменшити трансакційні витрати підприємств при збереженні ними незалежності. Рівень трансакційних витрат обумовлений частотою трансакцій, специфічністю активів та рівнем невизначеності. Саме ці параметри визначають прагнення підприємств до вертикальної або горизонтальної інтеграції. Стратегічні альянси вступають як проміжна, гібридна форма взаємодії підприємств між ринком та жорсткою ієрархією. Доцільність формування стратегічних альянсів підприємств визначається наявністю у них взаємозалежних або комлементарних ресурсів, до яких не існує доступу на ринку і які неможливо копіювати. Отримати такі ресурси можна через інтерналізацію — внутрішній розвиток або поглинання, але якщо вона технічно неможлива або економічно недоцільна, стратегічні альянси — оптимальний варіант дій.

Відносини підприємств у межах стратегічних альянсів згідно теорії контрактів представляють неокласичний тип контракту,

який поєднує елементи класичного та імпліцитного контрактів. Рисами неокласичного контракту є певна взаємозалежність сторін при збереженні автономності, адаптація до непередбачених обставин через переговори, взаємні поступки.

З позиції ресурсно — компетенціного підходу, який розглядає фірму як комплекс ресурсів та компетенцій, що служать основою конкурентних переваг, а розвиток компанії як безперервний процес придбання, розширення своїх ресурсних можливостей, стратегічні альянси між підприємствами утворюються для набуття нових або підкріплення існуючих компетенцій за рахунок доступу до зовнішніх ресурсів, зокрема, стратегічні альянси дозволяють здійснити вихід на нові ринки, отримати нові технології і т. д.

Отримуючи доступ до зовнішніх ресурсів через злитті та поглинання поглинаюча компанія отримує малоцінні та небажанні ресурси компанії — цілі, а також має вирішити цілий ряд питань, пов'язаних із обґрунтуванням доцільності злиття або поглинання, невідповідністю стратегій підприємств, їх корпоративних культур. Формування стратегічного альянсу дозволяє отримати тимчасовий доступ до ресурсів партнера, в яких зацікавлено підприємство для компенсації, збереження чи підсилення власних цінних ресурсів та компетенцій

Здатність підприємств до співробітництва нерозривно пов'язана з їх прагненням до навчання. Вміння навчатись та перетворювати знання у продукцію та послуги є головними умовами успіху сьогодні. Фірма, з позиції теорії, що базується на концепції управління знаннями, розглядається як джерело знань, на основі яких вона може розвиватись та навчатись. Компанія на основі нових знань має можливість сформувати унікальну конкурентну перевагу, тому питання розвитку механізму набуття необхідних знань і їх розповсюдження в організації є досить актуальним. Дослідження західних вчених свідчать про те, що у довгостроковій перспективі підприємства, орієнтовані на навчання, отримують більш високі доходи у порівнянні з іншими. Ефективним способом обміну знаннями між організаціями та створення нових знань можуть виступати стратегічні альянси. Все більше дослідників схиляються до думки, що саме з метою отримання нових знань утворюються стратегічні альянси підприємств.

На основі положень різних теорій фірми можуть бути розроблені практичні заходи щодо вирішення проблем, пов'язаних із формуванням та функціонуванням стратегічних альянсів підприємств. Положення концепції управління знаннями можуть бути

використані при розробці програми співробітництва, процедур, принципів взаємодії підприємств — партнерів. З позиції ресурсно — компетенційного підходу на основі визначення необхідних підприємству ресурсів для досягнення стратегічних цілей можна обґрунтувати вибір партнерів по альянсу, а інституційна теорія дозволяє пояснити вибір такої організаційної форми використання зовнішніх ресурсів як стратегічні альянси, зокрема, для мінімізації трансакційних витрат. Різноманітні підходи доповнюють один одного і об'єднуючи їх, можна дати наступне узагальнене визначення стратегічних альянсів підприємств — це проміжна (гібридна) форма організації відносин незалежних підприємств між ринковими трансакціями та повною інтеграцією з метою набуття конкурентних переваг на основі спільного використання ресурсів, знань, компетенцій для досягнення стратегічних цілей.

*Махсма М. Б.,*  
канд. екон. наук, доцент  
кафедри економіки підприємств

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Реформування аграрного сектору економіки України триває вже більше півтора десятиліття років. За цей період в ньому відбулися суттєві перетворення. Змінилися форми власності на землю та засоби виробництва, з'явилися підприємства різних організаційно-правових форм. Виробництво сільськогосподарської продукції (більше 60 %) перемістилося у малоефективний дрібнотоварний приватний сектор.

Сьогодні аграрний сектор України представляють близько 60 тис. підприємств. Переважна більшість з них — фермерські господарства (42,5 тис. , або 72,6 %), близько 15 % приходить на господарські товариства. Слід відмітити те, що фермерські господарства, незважаючи на свою численність, виробляють досить символічну частку загального обсягу сільськогосподарської продукції лише 3,9 %.

Протягом всього періоду реформування у сільському господарстві спостерігалася стійка тенденція до подрібнення сільськогосподарських підприємств. Нині більше 75 % сільськогосподарських товаровиробників є досить дрібними, площа їхніх сільгоспугідь менше 1000 га, крім того найчисленнішу групу складають підприємства з площею від 20 до 50 га, таких 27 %. Зрозуміло, що такий розмір господарства не дозволяє застосову-