

Г. В. Махова, кан. екон. наук, доцент
кафедри стратегії підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Победы 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: gala_mahova@mail.ru

НАСЛІДКИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСТВ ПІДПРИЄМСТВ-КОНКУРЕНТІВ

У сучасних умовах господарювання все більшої актуальності набувають питання формування стратегічних партнерств різних типів. Все частіше підприємства для реалізації стратегічних цілей, набуття конкурентних переваг, досягнення ефекту синергії в різних сферах використовують партнерські взаємовідносини. Партнерства стають невід'ємною частиною сучасного економічного життя. Але, незважаючи на їх поширення у світовій економіці, деякі питання, пов'язані із формуванням та функціонуванням стратегічних партнерств, залишаються недостатньо дослідженими. Так, неоднозначною є відповідь на питання про їх результативність, що пов'язано із існуванням ряду проблем ідентифікації ефектів та наслідків партнерської взаємодії.

По-перше, спектр форм договірних відносин між підприємствами-партнерами є доволі широким — від двосторонньої угоди про узгодження інтересів до створення спільних підприємств з виробництва та/або просування товарів.

По-друге, стратегічні цілі учасників партнерств та відповідні інтереси, що покладені в основу спільної діяльності, є найменш формалізованими та найбільш прихованими «параметрами» партнерської взаємодії.

По-третє, механізм спільного використання ресурсів може бути різним залежно від форми партнерства, інтересів підприємств-партнерів, їх ступеню відкритості та довіри між ними.

Кожна із зазначених проблем окремо та з урахуванням поліваріантності їх комбінацій у конкретних випадках ускладнює пошук джерел ефектів стратегічної взаємодії підприємств, визначення наслідків спільної діяльності.

На сьогоднішній день не існує єдиного підходу до визначення та оцінювання результатів співробітництва підприємств у межах стратегічних партнерств. Оцінювання наслідків здійснюється в двох напрямках: через стратегічні наслідки партнерства для його учасників і через вплив партнерства на рівень конкурентної боротьби в галузі.

Найбільше дослідження наслідків та результатів функціонування стратегічних партнерств здійснено Б. Гарретом та П. Дюссожем. За даними їх досліджень, функціонування стратегічних партнерств різних типів призводить до суттєво різних результатів [1]. Причому, наслідки можуть бути різними не тільки для партнерств підприємств-конкурентів та неконкурентів, але й суттєво розрізняються і для партнерств однієї групи.

Так, стратегічними результатами діяльності партнерств підприємств-конкурентів може бути покращення або погіршення стратегічного положення всіх партнерів, різний вплив на партнерські підприємства, відсутність серйозних стратегічних наслідків для партнерів.

Оцінювання наслідків діяльності таких партнерств здійснюється через порівняння початкового стратегічного положення підприємств з положенням після виходу з програми співробітництва. Зокрема, слід розглядати, чи вдалось підприємству-учаснику в результаті участі у партнерстві освоїти нові види виробничої діяльності або нові географічні зони розповсюдження продукції.

Так, у 34 % випадків діяльність партнерств фірм-конкурентів не призвела до жодних стратегічних наслідків для учасників, у 27 % партнерства по-різному вплинули на положення підприємств-партнерів, у 4 % — погіршили положення всіх учасників партнерства і лише у 1 % — покращили стан всіх учасників.

Щодо припинення діяльності партнерств фірм-конкурентів, то найчастіше — у 20 % випадків від загальної кількості партнерств, результатом стає пролонгація або повторне укладання угоди. У 16 % випадків відбувається довгостроковий розрив програми співробітництва, незважаючи на те, що задачі поставлені перед партнерством, не були вирішені. Припинення відносин між партнерами через закінчення програми співробітництва — найбільш природний та очікуваний результат спільної діяльності — зустрічається рідко — у 9 % від загальної кількості партнерств. У 7 % випадків реалізується сценарій, при якому один з партнерів установлює повний контроль над підприємством іншого.

Партнерства підприємств-конкурентів нерідко спричиняють зміни конкурентної ситуації в тому секторі, де вони діють. Партнерства, які зумовлюють посилення конкурентної боротьби (через збільшення кількості конкурентів та кількості продуктів, що пропонується споживачам) зустрічаються практично так же часто, як партнерства, які сприяють послабленню конкурентної боротьби (шляхом зниження диверсифікації пропозиції і в результаті галузевої концентрації).

Отже, через особливості стратегічних партнерств на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення результатів їх функціонування. Вплив стратегічних партнерств на діяльність підприємств-учасників та галузь суттєво розрізняється. Стратегічні партнерства підприємств-конкурентів по-різному впливають як на діяльність підприємств, так і на галузь у цілому.

Литература

1. *Garret B.* Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. — М.: ИНФРА — М., 2002. — XX, 332 с. — (Серия «Менеджмент для лидера»).
2. *Герасимчук В. Г.* Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність: Монографія. — К.: Вища школа, 1995. — 256 с.

О. В. Мельник, ст. викл. кафедри стратегії підприємств,
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
пр. Перемоги 54/1, ауд. 243, м. Київ, Україна, 03680,
e-mail: kina44@rambler.ru

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА У СТРАТЕГІЧНОМУ ПРОЦЕСІ.

В умовах безперервних змін все нагальнішими та найбільш досліджуваними стають концепції стратегічного управління, що базуються на визначенні стратегічних ресурсів фірми, та процесів, що трансформують такі ресурси в стратегічний базис (потенціал) підприємства, який допомагає йому виживати у кризових умовах. Таким чином, існує необхідність вироблення таких концепцій стратегічного управління, які б у повній мірі відображали особливості «інформаційної економіки», в яких найвагомішим стають нематеріальні активи.

В рамках ресурсної теорії дослідженням методологічного базису діагностики активів підприємства займалися такі вчені як Б. Вернерфельт, Р. Румельт, Дж. Барні та ін. Окремий, але органічний, аспект формування методології діагностики активів підприємства являють проблеми фінансової оцінки активів, які висвітлені в дослідженнях Е. Брукінга, О. Бутнік-Сіверського, О. Мендрула, Н. Симонової, Р. Рейлі, Р. Швайса, С. Едвінсона та ін.