

УДК 005.334:[005.591.452:661]

СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ І ПАРТНЕРСТВО ЯК ОСНОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ХІМІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Шубін О. О. доктор економічних наук, професор, академік АЕН, професор, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Махносов Д. В. кандидат економічних наук, доцент, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Шубін О. О., Махносов Д. В. Стратегічні альянси і партнерство як основа стійкого розвитку хімічних підприємств.

В рамках цієї статті розглянуто проблематику антикризового управління великими підприємствами на прикладі хімічної галузі. Зроблено короткий огляд робіт українських і зарубіжних учених, присвячених концептуальним основам антикризового управління. Надано визначення поняття "стратегічні альянси". Стратегічні хімічні альянси (СХА) – це добровільна угода між фірмами, яка містить обмін, поділ або сумісну розробку продуктів, технологій або послуг. Доведено, що створення альянсів є мірою, яка покликана уповільнити процес виходу на ринки транснаціональних корпорацій повною мірою, а також те, що ця співпраця покликана сприяти створенню конкурентних переваг компаній. Стратегічні хімічні альянси можуть бути ефективним способом протистояння зростанню витрат і ризиків технологічних інновацій, відкриваючи партнерам доступ до знань і ресурсів за сумісного розвитку й активного технологічного обміну. В умовах посилення глобалізації теорія і методика використання партнерства і стратегічних альянсів формуватимуться на основі перш за все тих процесів, які властиві національній економіці, і тому це вимагає відповідної адаптації існуючої західної теорії альянсів до умов кожної конкретної країни. В статті показано переваги стратегічного альянсу як структурної форми організації діяльності партнерів, а також позитивні аспекти участі у ньому. Розглянуто деякі проблеми створення вітчизняних стратегічних альянсів.

Шубин А. А., Махносов Д. В. Стратегические альянсы и партнерство как основа устойчивого развития химических предприятий.

В рамках данной статьи рассмотрена проблематика антикризисного управления крупными предприятиями на примере химической отрасли. Сделан краткий обзор работ украинских и зарубежных ученых, посвященных концептуальным основам антикризисного управления. Дано определение понятия "стратегические альянсы". Стратегические химические альянсы (СХА) - это добровольное соглашение между фирмами, которое содержит обмен, раздельную или совместную разработку продуктов, технологий или услуг. Доказано, что создание альянсов является мерой, призванной замедлить процесс выхода на рынки транснациональных корпораций в полной мере, а также то, что данное сотрудничество способствует созданию конкурентных преимуществ компаний. СХА могут быть эффективным способом снижения расходов и уменьшением рисков технологических инноваций, предоставляя партнерам доступ к знаниям и ресурсам при совместном развитии и активном технологическом обмене. В условиях усиления глобализации теория и методика использования партнерства и стратегических альянсов будут формироваться на основе, прежде всего процессов, свойственных национальной экономике, что требует соответствующей адаптации существующей западной теории альянсов к условиям каждой конкретной страны. В статье показаны преимущества стратегического альянса как структурной формы организации деятельности партнеров, а также положительные аспекты участия в нем. Рассмотрены некоторые проблемы создания отечественных стратегических альянсов.

Shubin O., Mahnosov D. Strategic alliances and partnerships as a basis for sustainable development of the chemical industry.

Within this article, the problems of crisis management of large enterprises as an example the chemical industry are discussed. A brief review of the works of Ukrainian and foreign scientists devoted to the conceptual foundations of crisis management is performed. The concept definition "strategic alliances" is provided. The benefits of the strategic alliance as a structural form of the organization of the partners as well as the positive aspects of participation are shown. Some problems of domestic strategic alliances creation are considered. It is shown that the creation of alliances is a measure that is designed to slow the process of entering the transnational corporations market fully, and that this cooperation aims to contribute to a competitive advantage of companies. Chemical Strategic alliances can be an effective way of confrontation rising costs and risks of technological innovation, opening partners access to knowledge and resources for active joint development and technological exchange. With the increasing globalization theory and methods of using partnerships and strategic alliances be formed on the basis primarily of the processes that are inherent in the national economy, so it requires appropriate adaptation of the existing Western theories of alliances to the conditions of each country. The paper shows the benefits of strategic alliances structural forms of the partners organization, and the positive aspects of participation in it. Some problems about creating national strategic alliances considered.

Постанова проблеми. Процес формування й освоєння світового ринку міжнародними хімічними альянсами ставить нові завдання і відкриває нові можливості для адаптивного управління бізнесом. Поки що є відсутньою остаточно сформована базова стратегія поведінки і діяльності таких альянсів і стратегії кожного їх учасника. Проте, з урахуванням глобалізаційних процесів, з одного боку, і кризових явищ, з іншого, міжнародні форми співпраці розвиватимуться і удосконалюватимуться. В умовах реалізації концепції адаптивного управління є необхідним перегляд стереотипів мислення щодо формування стратегічних пріоритетів маркетингу хімічних альянсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням окремих аспектів цієї проблеми займалися та займаються багато вітчизняних і зарубіжних учених: Аакер Д., Авдокушин Є.Ф., Ламбен Ж.-Ж., Панібратов А.Ю., Е. Йер, О. Вільямсон, Ж. Тіроль, П. Мілгром, Дж. Роберте [1; 2; 5; 7; 15; 9; 8]. Цей напрямок управління вітчизняним та світовим бізнесом в економічній літературі розглядається дуже жваво, наприклад [3; 4; 10; 16]. Дослідженню теорії і практики стратегічних альянсів і партнерства присвячено цілу низку праць. Так, М. Чумаченко і С. Момот досліджують партнерство на ринку металопродукції через визначення тенденцій глобалізації світового ринку [12]. Проте, не зменшуючи теоретико-методологічної цінності перерахованих праць, слід зазначити, що на сьогодні залишаються недостатньо вивченими питання структуризації тенденцій і розвитку промислових альянсів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Тому мета цієї статті – виявлення мотивів, чинників що впливають на створення стратегічних альянсів створення в умовах національної економіки, а також уточнення цілей їх створення.

Створення альянсів є мірою, яка покликана уповільнити процес виходу на ринки транснаціональних корпорацій повною мірою, а також ця співпраця покликана сприяти створенню конкурентних переваг компаній. У сучасних умовах альянс і партнерство є найбільш адекватними напрямками розвитку ринку в Україні. Це обумовлено їх іманентною сутністю.

Так, «Сучасний економічний словник» визначає альянс (від фр. alliance – союз) як «союз, об'єднання декількох організацій, підприємств, осіб на договірній основі» [13]. Крім того, однією з форм альянсу є партнерство, хоч і має юридичні відмінності. «Партнерство – форма співпраці фірм, компаній, яка не закріплена в засновницьких документах, а підтримується фактично» [13].

У цілому ж «стратегічний альянс» – це така форма співпраці між генеральним підрядником і субпідрядниками, яка або служить «збільшенню обсягів виробництва», або «об'єднує діяльність декількох підприємств» [11]; інші ж використовують це визначення для зіставлення злиття і «дружніх» приєднань ворожим приєднанням. Іноді невелика участь одного підприємства в капіталі іншого сприймається вже як один з основних симптомів для подальшого створення альянсу. Також існування альянсу визнається тільки у тому випадку, коли підприємство-партнери мають загальну юридично оформлену одиницю, тобто філіал або спільне підприємство, що працюють окремо від основних підприємств [14].

Всесторонньо розглядаючи сутність альянсу, Б. Гаррет і П. Дюссож надають йому визначення, яке дозволяє виділити його характерні особливості і відрізнити цей вид об'єднання від інших, не менш поширених. «Стратегічні альянси – це об'єднання декількох незалежних підприємств, які мають намір зайнятися специфічним родом виробництва або хочуть завершити проект, використовуючи при цьому знання, матеріали й інші ресурси один одного, замість того щоб: запустити виробництво самостійно, не розділяючи ні з ким більш за ризики і прагнучи перемогти конкурентів; створити умови для злиття або приєднання компаній» [3, с. 5].

Д. Аакер визначає стратегічний альянс як «співпрацю двох або більше організацій, у ході якої учасники використовують свої сильні сторони для досягнення загальної стратегічної мети» [1, с. 459].

Однією з форм альянсу є партнерство. Партнерство як форма співпраці прийшло на зміну процесу конкуренції. П. Обурай і М. Бейкер зазначають, що «увага до цього часу була сконцентрована на понятті конкуренції та її наслідках, і лише нещодавно фокус перемістився на партнерство і його переваги» [6].

Посилення конкуренції є більш характерним для ринків споживчих, тоді як для промислових ринків конкуренція поступово втрачає свою актуальність, зміщуючись саме у бік партнерства і співпраці.

Таким чином, формування системи партнерства сприяє виникненню взаємин не тільки між учасниками одного технологічного ланцюга, але і між підприємствами, що раніше конкурували.

Конкуренція, як така, не може зникнути. Парадоксом є те, що в умовах партнерства вона посилюється, тобто виникає ситуація, коли в одному напрямку підприємства – стратегічні партнери (наприклад, процес виробництва), а в іншому – найбільш жорсткі конкуренти (наприклад, у системах збуту). Така ситуація призводить до певних суперечностей.

Слід зазначити, що успіх у бізнесі і конкурентні переваги є, перш за все, продуктом організації, управління й інтеграції різних комерційних підприємств із чітко визначеною метою. Тісніші взаємини, які стимулюються і в них інвестуються різні ресурси (фінансовий або інтелектуальний капітал), приводять до створення альянсів і партнерств.

У багатьох випадках підприємство може успішно просуватися на нові ринки тільки тоді, коли воно в змозі придбати нові ресурси і необхідну компетенцію. Якщо ж підприємство не в змозі зробити це самостійно, то йому доцільно піти шляхом партнерства або створення стратегічного альянсу. Стратегічний альянс є значно більшим, ніж просто спільне підприємство. У реальному стратегічному альянсі підприємства співпрацюють більш тісно, обмінюючись деякими з ключових ресурсів із метою розширення обома сторонами своєї діяльності.

На створення стратегічних альянсів і партнерств впливають безліч чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, але слід зазначити, що вплив зовнішніх чинників має вагому перевагу над внутрішніми.

У сучасний період розвитку суспільства макросередовище є благодатною основою, на якій сформувалася сукупність чинників, що сприяють виникненню альянсів і партнерств. Проте основною силою, яка збільшила тенденції до партнерства, є інтеграція економік різних країн і регіонів, наявність регіональних угод, валютні союзи і посилення відокремленості вимог споживачів і стандартів їх рівня життя, які підштовхують підприємства до все більшого ігнорування географічних меж, конкретних територіальних ринків, товарів і зайвих зручностей. Усе це призвело до того, що типові підприємства поступово почали втрачати здатність до отримання стійких переваг і, крім того, почали втрачати ринки під впливом настання транснаціональних і глобальних компаній. Усе вищезгадане і створило передумови для посилення процесів партнерства і співпраці.

Викладення основного матеріалу. Вирішення проблем проведення комплексного аналізу організації й адаптивного управління діяльністю хімічних альянсів вимагає формування і реалізації адекватних теоретико-прикладних підходів.

Стратегічні хімічні альянси (СХА) – це добровільна угода між фірмами, яка містить обмін, поділ або сумісну розробку продуктів, технологій або послуг. Оскільки питання стратегічних альянсів і мереж за останній час перетворилося на одну з найбільш значущих тем у теорії і практиці адаптивного управління, слід приділити увагу різним сторонам організації діяльності стратегічних альянсів, які призводять до успіху або провалу. Стратегічні хімічні альянси можуть бути ефективним способом протистояння зростанню витрат і ризиків технологічних інновацій, відкриваючи партнерам доступ до знань і ресурсів за сумісного розвитку й активного технологічного обміну. Такі альянси можуть дозволити організації відстежувати (у світовому масштабі) розвиток технологій та уникати впровадження технологій, які згодом можуть виявитися застарілими або неефективними.

У цілому в структурі стратегічних хімічних альянсів України можна виділити низку хімічних центрів і вузлів, що мають складну структуру господарських зв'язків, що формують основу партнерської взаємодії. Вузли хімічної промисловості особливо ефективно розвиваються в районах видобування сировини й іноді складаються з багатьох територіально близько розташованих підприємств, що мають прямі виробничі зв'язки, а також загальні під'їзні шляхи, водні джерела та ін.

Проте, не дивлячись на потенційну вигоду, вступ до стратегічного альянсу може бути пов'язаний із серйозними проблемами, які, можливо, не є істотними в ліцензійних угодах. Фактично, коли підприємство є партнером по альянсу, воно за визначенням погоджується поступитися часткою контролю над своїми активами і своїми технологічними ресурсами. Причина цього полягає в наступному:

- більшість стратегічних альянсів базуються на товарах і ринках, залучених у ключові (або основні) види комерційної діяльності партнерів альянсу;
- альянси, зазвичай, об'єднують підприємства, що є реальними або потенційними конкурентами, отже, підприємство, що вступило до стратегічного альянсу, може потрапити в залежність від партнерів із ключових видів своєї діяльності і може ризикувати небажаним просочуванням технологічної інформації в підприємства, які у відсутність альянсу є конкурентами.

Не можна сказати, що всі створені альянси розвиватимуться успішно. Статистика свідчить, що 55% альянсів розпадається протягом перших 3-х років. При цьому 7 із 10 альянсів не виправдовують очікувань (згідно із дослідженнями, проведеними підприємствами Cooper's Lybrand і McKinsey&Company). Причини провалу альянсів можуть бути різними: відсутність надійного партнера; фінансові проблеми; проблеми бюрократичного характеру; проблеми законодавства; взаємне непорозуміння; несприятливі результати дослідження, та інші.

Ураховуючи вплив глобальної економічної кризи на стан хімічного комплексу України, до цих причин можна також додати нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища і різний потенціал учасників корпоративного партнерства і для подолання кризової ситуації.

Сьогодні кризова економіка припускає наявність значних ризиків, пов'язаних із нерозвинутою політичною, економічною, законодавчою інфраструктурою і мінливою податковою політикою. Така економіка має і величезний потенціал для зростання, що обіцяє СХА величезні прибутки. Це пояснює вибір СХА різних стратегій. Деякі готові ризикувати із самого початку, інші – тільки після того, як зрозуміли і отримали перші прибутки, і під впливом конкуренції вирішують укріплювати своє становище. Крім того, велика частка зарубіжних фірм усвідомила, що без вступу до стратегічного партнерства з українськими підприємствами вести бізнес в Україні достатньо складно.

Висновки. Посилення конкуренції на українському ринку хімічних товарів примусило підприємства вступати до стратегічних альянсів, для успішного функціонування яких необхідно є розробка базових і функціональних стратегій із врахуванням специфіки і можливостей кожного партнера.

Мета створення стратегічних альянсів: посилення позиції на ринку й отримання вигоди; створення довгострокової конкурентної переваги; формування нових ключових компетенцій; стратегічне оздоровлення в кризовій ситуації; об'єднання ресурсів для ефективнішого їх використання і вирішення складних проблем; створення синергетичного ефекту за рахунок об'єднання сильних сторін; зниження витрат на виконання управлінських або виробничих операцій; поділ і управління ринком.

Список використаних джерел:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; перевод с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
2. Авдашева С. Акционерные и неимущественные механизмы ин-теграции в российских бизнес-группах / С. Авдашева, В. Дементьев // Российский экономический журнал. – 2000. – № 1. – С. 13-27.
3. Гаррет Б. Стратегические альянсы: [пер. с англ.] / Б. Гаррет, П. Дюссож. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
4. Карпухина Е. А. Международные стратегические альянсы : [монография] / Елена Александровна Карпухина. - М.: ДиС, 2004. - 214 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен. – М., 2008. – 800 с.
6. Обурай П. Стратегические альянсы и сотрудничество поставщиков / П. Обурай, М. Бейкер // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. – М., 2002. – 324 с.
7. Панибратов А.Ю. Маркетинговые стратегии многонациональных компаний в странах с переходной экономикой / А.Ю. Панибратов. – СПб.: РОСТ, 2005. – 325 с.
8. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / Ж. Тироль, П. Милгром Дж. Роберте; пер. с англ. / В 2-х томах. - СПб.: Экономическая школа, 1999. - 408 с. Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож; пер. с англ. - М.: ИНФРА- М, 2002. - 332с.
9. Уильямсон О. И. Вертикальная интеграция производства: Соображения по поводу неудач рынка / О. И. Уильямсон; пер. с англ. под. ред. В. М. Гальперина. - СПб.: Экономическая школа, 1995. - 366 с.
10. Уоллес Р. Стратегические альянсы в бизнесе: технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий / Р. Уоллес; пер. с англ. - М.: Добрая книга, 2005. - 288 с.
11. Чечетов М. Корпоративне управління в умовах економічної трансформації / М. Чечетов, О. Мендрул // Економіка України. – 2001. – № 4. – С. 10-18.
12. Чумаченко Н.Г. Глобализация мирового рынка металлопродукции и позиции Украины / Н.Г. Чумаченко, С.В. Момот // Менеджер. – 2003. – № 1 (23). – С. 4-11.
13. Экономическая энциклопедия. – М., 2003. – 325 с.
14. Harrigan R.R., Strategies For Joint Ventures, Lexington Books, 1985; Killing, J.P., Strategies for Joint Ventures Success, Praeger, 1983.
15. Iyer E. Theory of alliances: partnership and partner characteristics [Text] / E. Iyer // Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. - 2003. - Vol. 11, №1. - P. 41 - 54.
16. Townsend J. Understanding alliances: a review of international aspects in strategic marketing / J. Townsend // Marketing Intelligence & Planning. - 2003. - Vol. 23, № 3. - P. 135 - 152.

Ключевые слова: стратегический альянс, партнер, химическая промышленность, стратегические химические альянсы, устойчивое развитие, риск, конкуренция.

Ключові слова: стратегічний альянс, партнер, хімічна промисловість, стратегічні хімічні альянси, стійкий розвиток, ризик, конкуренція.

Keywords: strategic alliance, partner, the chemical industry, strategic chemical alliances, steady development, risk, competition.

УДК 658.81:621.39

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Онiщенко Д. В. здобувач, Державний унiверситет телекомунiкацiй, м. Киiв

Онiщенко Д. В. Системний пiдхiд до формування маркетингової стратегії телекомунікаційного підприємства

У статті розглянуто існуючі підходи до формування маркетингової стратегії телекомунікаційного підприємства в умовах динамічного розвитку інфокомунікаційного ринку. Узагальнення теоретичних засад стратегічного маркетингу дозволило визначити роль і місце маркетингової стратегії у корпоративному управлінні вітчизняних операторів зв'язку в сучасних умовах господарювання. Відзначається, що на сьогодні, оператори переважно реалізують збутову і товарну концепції ніж маркетингову. У той же час, наголошується, що поступове становлення конкурентного ринку телекомунікаційних послуг вимагає від підприємства використання маркетингу на рівні концепції бізнесу. В роботі висвітлено принципи розбудови