

торговельного підприємства розглядається в двох аспектах: зовнішньому (оцінка позиції організації на ринку) та внутрішньому (оцінка економічних показників діяльності підприємства). Зважаючи на системний підхід до управління та з метою більш досконалого уявлення про конкурентний рівень певного торговельного підприємства, слід брати до уваги та вивчати обидві сторони даної проблеми.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Аналуои Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий : учебник / Ф. Аналуои, А. Карамии. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 340 с.
2. Бабенко С. Г. Передумови та засади розвитку кооперативних систем : монографія / С. Г. Бабенко ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. : Наук. думка, 2003. – 322 с.
3. Гавришко О. А. Некоторые вопросы обеспечения конкурентоспособности малых предприятий / О. А. Гавришко // Актуальные проблемы реформирования экономики в регионе : сб. науч. тр. – Донецк : [б. и.], 2002. – 324 с.
4. Каплан Роберт С. Организация, ориентированная на стратегию: как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М. : Олимп – Бизнес, 2004. – 416 с.
5. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – [2-ге вид.]. – Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 388 с.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 1998. – 152 с.
7. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с фр. В. Зайцев. – С.Пб. : Наука, 1996. – 345 с.
9. Лошенко І. Р. Конкуренція на споживчому ринку України та проблеми її розвитку : [монографія] / І. Р. Лошенко ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К. : КНТЕУ, 2006. – 312 с.
10. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов. – К. : УВПКЕксОБ, 2001. – 560 с.
11. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова ; Дніпропетр. ун-т економіки та права. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
12. Попова Е. Б. Конкуренция. Психология победы в бизнесе и в жизни / Е. Б. Попова. – С.Пб. : Питер, 2002. – 256 с.

УДК 658.52:38.24

## ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО АЛЬЯНСУ

Л. Є. Шульженко, кандидат економічних наук

Стратегічні альянси як вид партнерських стосунків з'явився у відповідь на потреби інтеграції діяльності підприємств з метою збереження та зміцнення ринкових позицій. Стратегічний альянс – це система партнерських гетерархічних відносин різноманітного організаційно-правового оформлення між

суб'єктами господарювання, котрі зберігають певну самостійність і автономність діяльності, яку побудовано на невизначено тривалій термін на майнових та немайнових підставах із метою ефективного використання матеріальних і нематеріальних ресурсів для досягнення протягом певного проміжку часу

єдиних цілей, дотримання спільних інтересів стратегічного та поточного характеру, розподілу ризиків, контролю та результатів спільної діяльності між учасниками альянсу [6].

Дослідження сутності стратегічного альянсу, його призначення, виділення характерних рис ще тривають, хоча вже і сьогодні очевидна доцільність їхнього створення. Стратегічні альянси створюють тоді, коли практичні дії випереджають розвиток теоретичних положень, тому сьогодні існує достатньо багато проблем у діяльності створених стратегічних альянсів, які необхідно дослідити. Однією з таких проблем є забезпечення їхньої економічної безпеки. Адже сьогодні економічна безпека разом із персоналом і знаннями перетворилася на найважливішу умову ефективної діяльності та результативного розвитку підприємств або їхніх об'єднань.

Проблематика економічної безпеки сьогодні є популярною, що, з одного боку, значною мірою сприяє формуванню теоретичних основ безпекознавства. З іншого боку, розгляд економічної безпеки різноманітних об'єктів (національна економіка, регіон, суб'єкт підприємницької діяльності) відкриває нові аспекти їхнього дослідження. Сьогодні вже є багато досліджень економічної безпеки національної економіки, створено наукові школи з економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності, у межах яких багато зроблено для формування експлейнарного, теоретичного та інструментального базисів безпекознавства (наприклад, наукові праці Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко, І. П. Мігус та ін.). Але у безпекознавстві постійно виникають нові об'єкти економічної безпеки. Йдеться, наприклад, про інтегровані структури. Вивчення їхньої економічної безпеки ще тільки починається, і першою ластівкою є монографія [7]. Частковим випадком інтегрованих структур є стратегічні альянси.

Метою статті є розгляд принципів передумов створення системи економічної безпеки стратегічного альянсу.

Стратегічні альянси за своєю суттю є угодами про співпрацю, в якій бізнес-можливості учасників доповнюють один одного. Це прагматичний союз, у якому інтереси кожного з учасників є різноспрямованими. За одним

вектором кожен із учасників намагається переслідувати свої вигоди. Одночасно за другим вектором кожен з учасників вимушений орієнтувати свою діяльність на загальні цілі союзу, враховувати інтереси інших учасників. Отже, вже у природі створення стратегічного альянсу присутні протиріччя інтересів його учасників: протиріччя інтересів кожного учасника з інтересами альянсу в цілому і з інтересами інших учасників. Протягом деякого часу ці протиріччя можуть не виявлятися або їхні вияви можуть бути слабкими. Але після певного часу існування альянсу або настання певної події протиріччя інтересів його учасників можуть загостритися.

Наявність протиріччя у стратегічному альянсі як соціально-економічної системи, яка протягом певного часу здатна суттєво вплинути на стан окремого ринку, економіки окремої країни або діяльність учасників альянсу, створює загрозу як діяльності стратегічного альянсу, так і його учасників. Запобігти або пом'якшити протиріччя інтересів учасників стратегічного альянсу можна у межах системи його економічної безпеки.

Стратегічний альянс є специфічною складною соціально-економічною системою, елементи якої (учасники альянсу) повинні не лише дотримуватися інтересів альянсу, але й мають власні інтереси, а також вимушені рахуватися з інтересами інших учасників альянсу. Визнання стратегічного альянсу соціально-економічною системою, діяльність якої переслідує певну мету, актуалізує проблему економічної безпеки такої системи. Тому під час побудови системи економічного стратегічного альянсу необхідно враховувати особливості його створення та діяльності.

Стратегічні альянси належать до соціально-економічних систем, де колективні дії усвідомлено координуються, а економічні агенти (учасники альянсу) різною мірою залучені до безперервного в межах певного проміжку часу, інтерактивного, добровільного процесу формування економічної поведінки системи. У стратегічних альянсах надзвичайно важлива роль належить усім видам взаємодії між їхніми учасниками, які визначаються типом стратегічного альянсу (науково-технічні або технологічні, виробничі, маркетингові, бага-

тофункціональні) [4, с. 39], поєднуваним видом економічної діяльності, цілями стратегічної взаємодії [4, с. 85] та рівнем її активності, організаційно-правовою формою стратегічного альянсу (договірні угоди, функціональні, з утворенням юридичної особи, неформальні, угоди про участь в активах) [4, с. 64], потенціалом і ринковими позиціями учасників, а також їхньою кількістю, глибиною реалізації принципу централізованого управління та тривалістю співпраці. Палітра взаємодії між учасниками стратегічного альянсу переважно інформаційного характеру потребує найретельнішого узгодження дій, намірів, економічної поведінки при тому, що таке узгодження не має адміністративної бази або вона надзвичайно слабка, тобто потрібні процедури узгодження намірів та ухвалення рішення всіх учасників альянсу, наявні зацікавлені сторони, які лобіюють ухвалення рішень певної скерованості.

Альянси є системами з усвідомлено координуваними колективними діями, протягом яких учасники альянсу залучені до інтерактивного та когнітивного процесу формування спільної економічної поведінки. Тому в системі економічної безпеки мають бути враховані соціально-психологічні особливості учасників стратегічного альянсу, певною мірою нівельована різниця в їхній корпоративній культурі, створені дієві комунікації учасників, залучена їхня економічна поведінка до спільної діяльності.

Економічна безпека має стати невід'ємним атрибутом, категоріальним імперативом діяльності стратегічного альянсу. В її сферу входять обґрунтованість створення альянсу, забезпечення прозорості перспектив його учасників і формування чітких правил їхньої поведінки, розподіл фінансових потоків та інших переваг співпраці, механізми компенсації шкоди іміджу альянсу через помилки або невдачі одного з учасників, запобігання просочування комерційної інформації через співробітників фірми-партнера, усунення наслідків невиконання одними учасниками своїх зобов'язань і компенсації збитків іншим учасникам. Але за своїм економічним змістом стратегічні альянси мають ті особливості поведінки та розвитку, які властиві складним системам, які

необхідно врахувати у побудові його системи економічної безпеки:

- автономія учасників стратегічного альянсу певним чином зменшує складність побудови його системи економічної безпеки;
- реакція стратегічного альянсу на його учасників, на численні впливи, у тому числі й керуючі, є непередбачуваною (непередбачуваність, за Р. А. Руденським, стосовно стратегічного альянсу слід тлумачити як невідповідність очікуваних та фактичних реакцій учасників альянсу на різноманітні впливи, у тому числі й керуючі [1, с. 79–80]), це зумовлює врахування позиції кожного учасника альянсу (на відміну більш «жорстких» форм інтеграції) і потребує, на думку Р. А. Руденського, дослідження мотивів вступу учасників до альянсу, формулювання правил поведінки учасників альянсу, дотримання яких збереже його цілісність протягом заданого періоду часу, а все разом дозволить адекватно описати таку складну та динамічну систему, якою є система економічної безпеки стратегічного альянсу;

- кожен із учасників «віддає» на поєднання лише окрему функціональну сферу або ланку ланцюжка створення цінності, тому індивідуальне цілепокладання кожного учасника стратегічного альянсу зумовлює необхідність узгодження інтересів кожного учасника та стратегічного альянсу загалом, оскільки традиційно антагоністичним є сприйняття цілей кожного учасника іншими учасниками та стратегічним альянсом в цілому.

Проблему економічної безпеки стратегічного альянсу необхідно розв'язувати, визначивши сутність цієї синтетичної універсальної категорії економічної теорії, дія якої виявляється на всіх рівнях національної економіки і в наднаціональних утвореннях. Категорія економічної безпеки формує системний погляд на функціонування будь-якої соціально-економічної системи, і стратегічний альянс у такому випадку не є винятком. Дотепер поняття економічної безпеки будь-якої соціально-економічної системи залишається багатозначним і багатоаспектним. І чим складніше система, тим багатозначнішим є поняття економічної безпеки.

Унаслідок складності утворення стратегічного альянсу, спільної діяльності його учасників, якій властива суперечливість інтересів, розмаїття видів альянсів проблема створення системи економічної безпеки є складною та маловивченою. Створення системи економічної безпеки стратегічного альянсу має відштовхуватися від обґрунтування вибору підходу до її розуміння (захисний, гармонізаційний або ресурсно-функціональний).

Вибраний підхід слугує підґрунтям визначення економічної безпеки стратегічного альянсу, адже дотепер поняття економічної безпеки будь-якої соціально-економічної системи залишається багатозначним і багатоаспектним. І чим складніша система, тим багатозначнішим є поняття економічної безпеки.

Залежно від вибраного підходу до розуміння економічної безпеки стратегічного альянсу має будуватися модель економічної безпеки, в якій відображено вектор концентрації зусиль керівництва стратегічного альянсу та його учасників щодо забезпечення економічної безпеки (поєднання внутрішньої та зовнішньої економічної безпеки або акцентування уваги лише на внутрішній економічній безпеці).

Здавалося б, суперечливість інтересів учасників стратегічного альянсу зумовлює доцільність визначення поняття «економічна безпека стратегічного альянсу» у межах захисного підходу. Але ж ідеться не просто про захист і балансування інтересів учасників стратегічного альянсу, а, радше, про загрози цим інтересам, про усунення цих загроз, без чого неможлива не лише результативна діяльність стратегічного альянсу, а навіть його існування. Тобто необхідно звернутися до постулатів захисного підходу, що обмежує вирішення питання погодження інтересів учасників стратегічного альянсу. До того ж, джерелом загроз для стратегічного альянсу є переважно внутрішнє середовище, зокрема суперечливість інтересів його учасників. Небезпеки або економічні загрози діяльності стратегічного альянсу меншою мірою містяться у зовнішньому, тому що внаслідок доволі значного масштабу стратегічні альянси виступають утворювальним чинником формування зовнішнього середовища.

Отже, визначити поняття «економічна безпека стратегічного альянсу» у межах одного з наявних підходів (захисний, гармонізаційний і ресурсно-функціональний) достатньо складно з об'єктивних причин, які зумовлені природою утворення та діяльності стратегічного альянсу: стратегічний альянс утворюється на принципах партнерства, участь у ньому є добровільною, а учасники можуть покинути стратегічний альянс у будь-який час, майнових зобов'язань практично не існує, так само як і відповідальності за вихід з альянсу. Тому визначити поняття «економічна безпека стратегічного альянсу» можна, поєднавши предикати захисного та гармонізаційного підходів таким чином: економічна безпека стратегічного альянсу – це стан захищеності збалансованих інтересів стратегічного альянсу від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних загроз, який є результатом недопущення реалізації загроз або швидкого усунення її наслідків. Ключовим предикатом поданого визначення на відзнаку від поширеного є не захищеність інтересів стратегічного альянсу, а збалансованість інтересів. Ідеться про багатовекторне збалансування інтересів – збалансування інтересів учасників альянсу, інтересів учасників альянсу та стратегічного альянсу загалом. Адже саме збалансованість інтересів у стратегічному альянсі є запорукою тривалого та стійкого існування альянсу, досягнення цілей його утворення і задоволення участю в ньому його учасників.

Збалансованість інтересів у стратегічному альянсі є комплексним поняттям, що є різноманітним. Його складно подати єдиним формулюванням. До того ж, інтереси учасників альянсу є різноманітними, а їхня пріоритетність змінюється у часі, що зумовлено змінами як у діяльності учасників альянсу, так і в умовах цієї діяльності, а також масштабом участі у стратегічному альянсі. Кожен із учасників має не лише декларовані, але й приховані інтереси. Причому декларовані інтереси не завжди є реальними. Тому загрозу діяльності стратегічного альянсу становить не лише суперечливість інтересів учасників стратегічного альянсу, але й відхилення реальних інтересів від декларованих. Збалансування інтересів учасників стратегічного альянсу залежить

також від виду альянсу, який певною мірою, визначаючи стосунки між ними, визначає інтереси учасників альянсу. Типи стратегічних альянсів різноманітні, оскільки сьогодні є багато критеріїв їхнього упорядкування [5].

Поняття «інтерес» (від лат. *interest* – має значення, важливо) має міждисциплінарний характер – досліджується в соціології, психології та управлінні. Так, у соціології інтерес являє собою реальну причину дій, подій, звершень, що стоїть за безпосередніми спонуканнями – мотивами, помислами, ідеями та іншим – індивідів і груп, що беруть участь у цих діях, у психології – ставлення особистості до предмета або чогось безпосередньо для неї цінного та привабливого, в управлінні – стимул діяльності або певних дій. Виходячи з особливостей створення та діяльності стратегічного альянсу, інтерес його учасників можна визначити в такий спосіб: реальна причина або стимул до часткового поєднання та певний час діяльності з іншими учасниками альянсу, що є формою його безпосередніх спонукань до отримання вигід матеріального й нематеріального характеру від спільної діяльності.

Міждисциплінарний характер поняття «інтерес», необхідність пошуку або створення інструментів збалансування інтересів учасників стратегічного альянсу, системоутворювальний характер такого збалансування у системі економічної безпеки альянсу зумовлюють необхідність створення експлейнарного базису збалансування інтересів учасників стратегічного альянсу, для цього доцільно вирішити такі питання: визначити тріади «мета вступу до альянсу – інтереси – очікування», обґрунтування та пояснення інтересів учасників, побудова моделі балансування інтересів, її перевірка та демаркація.

Встановити інтереси учасників стратегічного альянсу, на відміну від декларованої мети, не просто, хоча певною мірою у сукупності їхніх цілей уже проглядаються поряд з інтересами очікування засновників альянсу та його учасників – розрахунок на настання певних подій, отримання певних результатів. Отже, балансування інтересів учасників стратегічного альянсу базується на тріаді «мета – інтереси – очікування», яка є підґрунтям для

побудови моделі балансування інтересів. Ця тріада потребує пояснення, яке має показати, що вона є передбачуваною. Саме такий підхід до пояснення використав в есе К. Гемпель, якому належать дві основні моделі пояснення – дедуктивно-номологічна й індуктивно-статистична [8]. Дедуктивно-номологічній моделі властиве логічне розуміння, а індуктивно-статистичній – імовірнісне. Обидві моделі можна використати для пояснення тріади «мета вступу до альянсу – інтереси – очікування», але враховуючи сильний вплив людського чинника, найпродуктивнішою може стати індуктивно-статистична модель. Таке твердження ґрунтується на тому, що всі елементи тріади формуються людьми, які не лише представляють інтереси учасників стратегічного альянсу, але й мають власні інтереси. І не завжди такі інтереси відображають якісь матеріальні вигоди людини. Для цього, як правило, люди обіймають високі посади.

Вибір на користь індуктивно-статистичної моделі тріади «мета – інтереси – очікування» у стратегічному альянсі зроблений із повним усвідомленням того, що індуктивно-статистична модель тріади «мета – інтереси – очікування» у стратегічному альянсі надає її пояснення з певною мірою імовірності, яка має наближатися до 1. Якщо ймовірність пояснення не перевищує половини, то за допомогою моделі не можна надати справжнє пояснення тріади «мета – інтереси – очікування» у стратегічному альянсі.

Імовірність пояснення тріади «мета – інтереси – очікування» у стратегічному альянсі за допомогою індуктивно-статистичної моделі зумовлює необхідність пошуку критерію демаркації моделі. Поняття критерію демаркації моделі запозичено з філософії економіки [3], де з його використанням намагаються відділити науку від псевдонауки. Щодо індуктивно-статистичної моделі критерій її демаркації слід розглядати як певну ознаку, яка свідчить про істинність моделей такого класу і властива індуктивно-статистичній моделі. Жодна зі спроб у філософії економіки побудувати критерій демаркації звичайними методами не увінчалася успіхом: будь-яка з ознак, покладена у основу критерію науковості, виявлялася

властивою не лише науковим теоріям, але й ненауковим побудовам [2, с. 27]. Наразі у філософії економіки це питання вирішується за допомогою теорії нечітких множин. Але щодо індуктивно-статистичної моделі, про яку йдеться, такий складний апарат застосовувати недоцільно.

Економічна безпека є інваріантом стійкості будь-якої соціально-економічної системи, у тому числі і стратегічного альянсу. Його стійкість визначає міцність і надійність зв'язків учасників альянсу, рівень їхньої відповідальності, рівень організації спільної діяльності. Підґрунтям економічної безпеки стратегічного альянсу визнано збалансованість інтересів його учасників. Виявити міру такої збалансованості, не говорячи вже про її забезпечення, дуже складно, оскільки форми участі учасників у стратегічному альянсі дуже різняться, а встановити реальні інтереси учасників доволі складно.

Міждисциплінарний характер поняття «інтерес», необхідність пошуку або створення інструментів збалансування інтересів учасників стратегічного альянсу, системоутворювальний характер такого збалансування у системі економічної безпеки альянсу зумовлюють необхідність створення експлейнарного базису збалансування інтересів учасників стратегічного альянсу, для чого доцільно визначити триаду «мета вступу до альянсу – інтереси – очікування» та побудувати модель балансування інтересів учасників альянсу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Руденский Р. А. Антисипативное управление сложными экономическими системами: модели, методы, инструменты : монография / Р. А. Руденский. – Донецк : ООО «Юго-Восток Лтд», 2009. – 257 с.
2. Сторожук А. Ю. Пределы науки : монография / Анна Юрьевна Сторожук. – Новосибирск : Новосиб. гос. ун-т, 2005. – 240 с.
3. Философия экономики. Антология : [пер. с англ.] / под ред. Д. Хаусмана. – М. : Ин-т Гайдара, 2012. – 520 с.
4. Чернега О. Б. Стратегические альянсы предприятий: формы, эволюция, перспективы : монография / О. Б. Чернега, О. В. Озарина. – Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2005. – 221 с.
5. Шульженко Л. Є. Аналіз критеріїв типізації стратегічних альянсів / Л. Є. Шульженко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. пр. Східноукраїнського нац. ун-ту ім. Володимира Даля. Вип. 23. Ч. II. – Луганськ : СНУ ім. Володимира Даля, 2011. – С. 54–59.
6. Шульженко Л. Є. Стратегічний альянс: визначення та ознаки / Л. Є. Шульженко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 1 (172). Ч. I. – С. 171–175.
7. Экономическая безопасность предприятий интегрированной промышленной структуры : монография / под общ. ред. А. В. Козаченко. – Луганськ : Ноулидж, 2011. – 226 с.
8. Hempel C. Aspects of Explanation and Other Essays in the Philosophy of Science / Carl Hempel. – New York : Free Press, 1965. – 412 p.

УДК 658:330.341:621

## ЕТАПИ ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСНОГО КОНТУРУ ЯКІСНОГО РОЗИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**І. С. Грозний, кандидат економічних наук**

Однією з головних проблем недостатньої конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на ринку є проблема ресурсного забезпечення не тільки поточної виробничої ді-

яльності, а стратегічних заходів розвитку. При цьому одним із ключових чинників низької ефективності якості розвитку промислових підприємств є недостатня розробленість мето-