стратегические альянсы как типичный пример стратегической сети

Аннотация

В статье рассматривается стратегический альянс как вид сетевого объединения на грани слияния и поглощения, максимально соответствующий критериям стратегической сети.

Ключевые слова: стратегическая сеть, стратегический альянс

Стратегический альянс (strategic alliance) представляет собой вид стратегического союза на грани слияния и поглощения – более гибкую, чем совместные предприятия, конструкцию, и означает самые разнообразные соглашения между компаниями, в соответствии с которыми они работают вместе в течение различных периодов времени для достижения каких-то конкретных целей.

Разновидности альянсов

Стратегические альянсы представляют собой весьма разнородное явление и различаются характеристиками участвующих компаний, целями создания, глубиной и областью взаимодействия, механизмами управления и т.д. Вследствие подобной разнородности возникает острая необходимость в классификации и типологизации стратегических альянсов [5].

Выделяют четыре разновидности стратегических альянсов:

– альянсы с акционерным участием в существующих предприятиях;

– стратегические альянсы с созданием новых компаний (совместных предприятий);

Ларина Юлия Сергеевна
аспирантка экономического факультета, Московский государственный университет им. М.В.Ломоносова, главный эксперт, ООО «ИНТЕР РАО – Центр управления закупками»
j_larina@bk.ru

в зависимости от характеристик ресурсов стратегические альянсы традиционно подразделяют на масштабные и связывающие

– консорциумы для реализации инвестиционных проектов;
– альянсы со слабой кооперацией.

С точки зрения сферы деятельности стратегические альянсы условно можно разделить на три вида:
– альянсы по реализации проектов НИОКР;
– альянсы по организации совместного производства;
– альянсы по совместному освоению новых рынков.

Один из подходов основан на разделении всех альянсов в зависимости от структуры взаимоотношений: альянсы, основанные на инструментах собственности и не основанные на них. Т. Дас и Б. Тенг выделяют 4 типа стратегических альянсов [1]:
– совместные предприятия;
– альянсы, основанные на миноритарном владении акциями;
– односторонние контрактные альянсы;
– двусторонние контрактные альянсы.

В зависимости от характеристик ресурсов, предоставляемых партнерами для использования в рамках альянса, стратегические альянсы традиционно подразделяют на масштабные и связывающие. В связывающих альянсах каждая фирма выполняет взаимодополняющие функции и, следовательно, предоставляет партнерам несходные, дополняющие знания и ресурсы. В масштабных альянсах фирмы объединяются, чтобы выполнять один и тот же вид деятельности, предоставляя партнерам сходные знания и ресурсы.

Среди альянсов не конкурирующих друг с другом партнеров различают:
– транснациональные совместные предприятия;
– вертикальные партнерские отношения;
– межотраслевые соглашения [9].

Сопоставление кооперационных процессов между неконкурирующими компаниями и других типов отношений, которые могут быть установлены между теми же партнерами, представлено в *таблице 1* (*см. на с. 93*).

1. Транснациональные партнерские отношения (интернационализация)

Таблица 1

Стратегические альянсы и другие типы взаимоотношений между неконкурирующими компаниями

Характер взаимоотношений	Положение рассматриваемых компаний относительно друг друга		
	ТНК и их местные партнеры	клиент-поставщик	компании, принадлежащие к разным отраслям
Рыночные отношения	экспорт и импорт	трансакции	
Слияния и поглощения	присоединение местных компаний	вертикальная интеграция	диверсификация
Стратегические альянсы	транснациональные совместные предприятия	вертикальные партнерские отношения	межотраслевые соглашения

[6]

Данный тип стратегических альянсов предполагает установление партнерских отношений между компаниями, находящимися в разных странах. При этом один из партнеров имеет привилегированный доступ к национальному рынку некоторой страны, а второй партнер стремится укрепить свои позиции на этом рынке. Роль местного партнера часто сводится к адаптации и распространению продукции, поставляемой иностранным партнером.

2. Вертикальные партнерские отношения (вертикальная интеграция)

Подобные отношения могут устанавливаться между компаниями, действующими в смежных секторах цепочки создания стоимости, то есть вступающими друг с другом в отношения покупателя и поставщика. Вертикальные партнерские отношения являются альтернативой, с одной стороны, рыночным договорам поставки, а с другой – вертикальной интеграции [6].

3. Межотраслевые соглашения (диверсификация)

Компании, не относящиеся к смежным отраслям и не вступающие друг с другом ни в конкурентные отношения, ни в отношения купли-продажи, могут заключать межотраслевые соглашения. Как правило, это делается с целью расширить границы своей деятельности и выйти на новые привлекательные рынки. Межотраслевые соглашения

роль местного партнера часто сводится к адаптации и распространению продукции, поставляемой иностранным партнером

можно рассматривать в качестве альтернативы как диверсификации при помощи «инвестиций зеленого поля», так и поглощению компании из соответствующей отрасли.

Стратегические альянсы фирм-конкурентов также можно разделить на 3 типа:

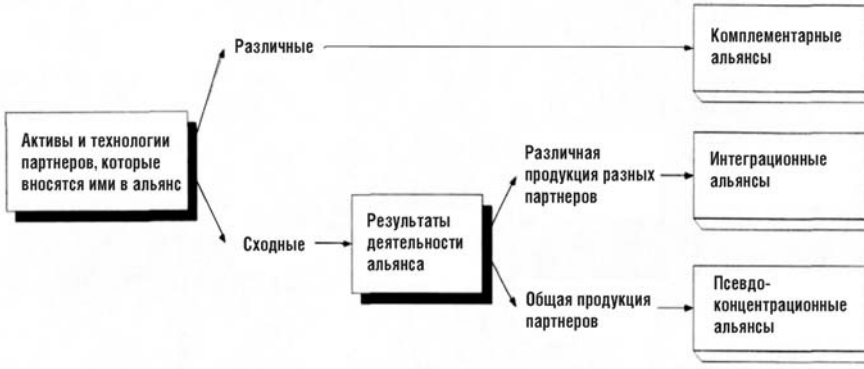
– интеграционные альянсы;
– псевдоконцентрационные альянсы;
– комплементарные альянсы [10].

Несмотря на то, что вступление фирм-конкурентов в стратегический альянс на первый взгляд представляется несколько парадоксальным, подобные альянсы далеко не исключительное явление и, по некоторым подсчетам, составляют не менее 70% от общего числа соглашений о сотрудничестве, заключаемых между компаниями [6].

Различия трех видов альянсов между фирмами-конкурентами представлены на *рис. 1* (*см. ниже*).

1. Интеграционные альянсы

Интеграционные альянсы создаются между компаниями, стремящимися добиться эффекта масштаба при изготовлении отдельной комплектующей или на отдельной стадии цепочки создания стоимости. Результаты совместной деятельности затем используются для создания собственных продуктов компаний-партнеров, данные продукты могут вступать в прямую конкуренцию на рынке.



[11]

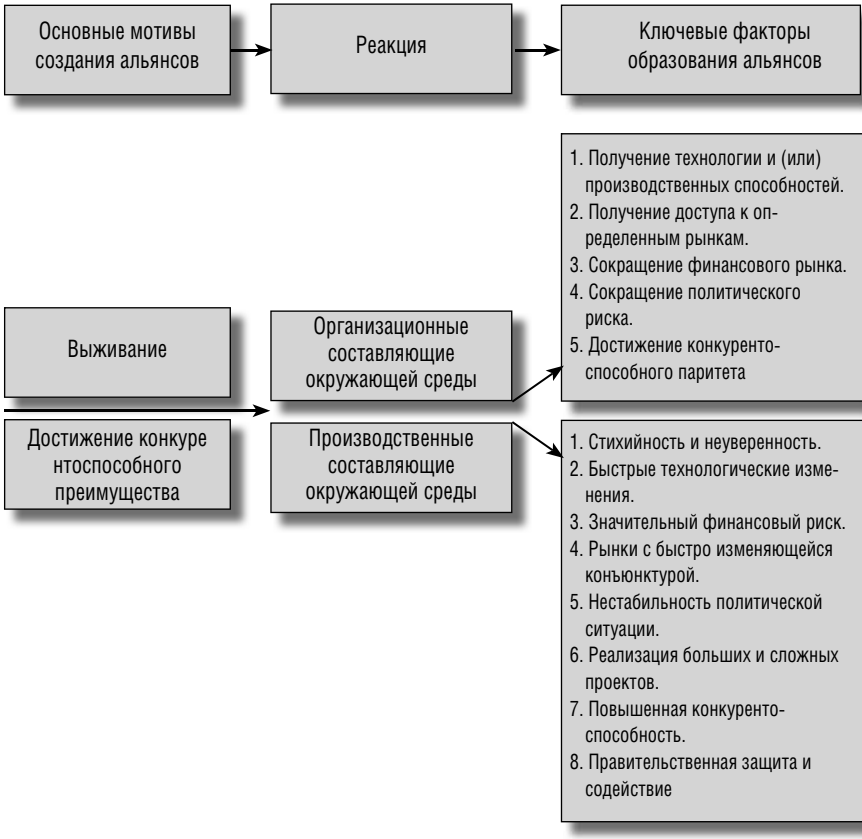
Рис. 1. Три вида альянсов между фирмами-конкурентами

2. Псевдоконцентрационные альянсы
В рамках псевдоконцентрационного альянса партнеры совместно разрабатывают, производят или реализуют общую продукцию, предоставляя в распоряжение альянса схожие ресурсы и стремясь добиться эффекта масштаба. В отличие от интеграционных альянсов, в псевдоконцентрационных альянсах на рынок выпускается единая продукция, принадлежащая всем участникам альянса [7].
3. Комплементарные альянсы
Комплементарные альянсы представляют собой партнерские отношения между компаниями-конкурентами, предлагающими для использования в рамках альянса различные по своему характеру ресурсы. Часто подобные альянсы предполагают осуществление реализации продукции, разработанной и произведенной одним из партнеров, через торговую сеть другого.

в отличие от интеграционных альянсов, в псевдоконцентрационных альянсах на рынок выпускается продукция, принадлежащая всем участникам альянса

Соответствие понятию «стратегическая сеть»

На формирование альянсов в основном влияют технологические и рыночные факторы [2]. Когда рынки сокращаются или переполняются, а технологии меняются с такой скоростью, что организации не могут компенсировать исходные вложения, образуются стратегические альянсы. Основные причины образования стратегических альянсов отражены на *рисунке 2* (*см. на с. 96*).
Структура взаимоотношений в рамках альянса практически не зависит от характеристик ресурсов партнеров, несмотря на то, что характеристики ресурсов в определенной степени влияют на эффективность различных структур взаимоотношений в рамках альянса.
Рассмотрим различные виды сетевых организаций применительно к характеристикам стратегической сети. Для этого составим таблицу (*см. табл. 2 на с. 97*), на основе которой проведем анализ соответствия каждого вида объединения понятию «стратегическая сеть».
Нельзя не отметить, что любая типологизация сетевых объединений основана на упрощении взаимосвязей, наблюдающихся в реальности.



[8]

Рис. 2. Основные причины формирования стратегических альянсов в различных отраслях промышленности

Конкретный альянс может относиться сразу к нескольким типам; в особенности это характерно для крупномасштабных соглашений о сотрудничестве.

Вывод

Согласно проведенному анализу литературы, именно стратегические альянсы являются наиболее характерным видом стратегических сетей, поэтому особенности организационных изменений при вхождении предприятия в них были определены как объект нашего исследования.

Таблица 2

Степень соответствия различных видов сетевых объединений понятию «стратегическая сеть»

Название / характеристика	взаимное использование конкурентных преимуществ партнеров	снижение инвестиционных и иных рисков	обретение и применение новых ресурсов, знаний, технологий и компетенций	достижение синергетического эффекта усилий	повышение конкурентоспособности партнерства в целом и отдельных участников	сокращение издержек (коммуникационных, трансакционных, прочих)	увеличение власти на рынке за счет подавления конкурентов	**улучшение репутации всей сети за счет положительного вклада фирм-участников**	**экономическая и/или юридическая самостоятельность**	**постоянство объединения**
Концерн	-	+	+	-	-	+	-	-	-	+
Консорциум	-	+	+	-	-	-	-	-	+	-
Конгломерат	-	+	+	+	-	+	-	-	+	+
Картель	-	-	-	-	-	-	+	-	+	+
Трест	-	-	+	-	-	+	-	-	-	+
Синдикат	-	+	+	+	-	+	-	-	+	+
ТНК	-	+	+	-	-	+	-	-	-	+
ФПГ	+	+	+	-	+	+	+	-	+	+
Пул	-	-	-	-	-	-	+	-	+	+
Ассоциации и союзы	-	-	+	-	-	-	+	+	+	+
Кластер	-	-	-	-	-	-	+	-	+	+
M&A	+	+	+	-	+	+	-	-	-	+
СП	+	-	+	+	+	-	-	+	+	+
Холдинг	-	+	+	-	+	+	+	-	-	+
Альянс	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Составлено автором

любая типологизация сетевых объединений основана на упрощении взаимосвязей, наблюдающихся в реальности

В рамках стратегического альянса компании объединяют свои ресурсы для достижения определенных целей, то есть каждый стратегический альянс имеет свои цели (например, разработать и запустить в производство новую продукцию). С другой стороны, партнеры, вступающие в альянс, имеют собственные цели, которые могут не вполне совпадать с заявленными целями альянса. Компании, входящие в альянс, будут представлены на рынке как единый субъект, что повышает их конкурентные преимущества как по отдельности, так и всего альянса в целом. Стратегические альянсы в состоянии уменьшать риск каждого из партнеров посредством распределения рисков крупного проекта между несколькими фирмами.

В целом, стратегические альянсы позволяют компаниям-участникам стать частью развивающейся сетевой экономики и получать выгоды от взаимодействия в рамках создаваемых стратегических сетей.

Литература

1. Das T., Teng B.A Resource-Based Theory of Strategic Alliances // Journal of Management, vol. 26. – 2000. – № 1.
2. Vyas N.M., Shelburn W.L., Rogers D.C. An analysis of strategic alliances: forms, functions and framework. Journal of business & industrial marketing. – 1995. – Vol. 10, Issue 3.
3. Wohlsletter P., Smith J., Malloy C. Strategic Alliances in Action: Toward a Theory of Evolution // Policy Studies J. – 2005. – Vol. 33. № 3.
4. Аракелян А.М. Управление инвестиционной деятельностью в стратегическом альянсе. – М.: ГУУ, 2006. – 198 с.
5. Бобина М. Стратегические межфирменные альянсы // Вопросы экономики. – 2002. – № 4.
6. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. – М.: Инфра-М, 2002.
7. Горячева Д.Ю., Горячев Д.Ю. Анализ финансово-экономических преимуществ стратегических альянсов над корпоративными сделками слияния и поглощения. – М.: МАКС Пресс, 2002. – 64 с.
8. Ефимов А.В., Буренина Г.А., Петров А.Н. Стратегические альянсы как метод достижения кон-

курентоспособного преимущества. – СПб: СПбГУЭФ, 1997. –28 с.
9. Карпухина Е.К Характеристика международных стратегических альянсов // Российский экономический журнал. – 2004. – № 7.
10. Носов С. Интеграция инвестиционных ресурсов в структуре стратегического альянса / С. Носов // Вопросы экономики. – 2002. – № 1.
11. Труфкин А.С. Особенности стратегических альянсов транснациональных корпораций на современном этапе. Автореф. дисс. к. э. н. – М.: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2010. – 26 с.
12. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технология построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий. – ML: Добрая книга, 2005. – 284 с.
сеть»

Yuliya S. Larina
Postgraduate Student of Faculty of Economics,
Lomonosov Moscow State University
Chief Expert, LLC INTER RAO – Tsentr Upravleniya Zakupkami

Strategic Alliances as a Typical Example of a Strategic Network

Abstract

The article reviews strategic alliance as an example of the network union, existing between a merge and acquisition, and resulting as a perfect match for strategic network criteria.

Keywords: strategic network, strategic alliance