

Стратегические альянсы предприятий, их формирование и оптимизация

Журавлев Валерий Александрович, к.э.н., доцент
Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники (г. Минск)

Аннотация. Рассматриваются вопросы формирования и оптимизации стратегических альянсов между предприятиями

Ключевые слова: стратегические альянсы предприятий, формирование стратегических альянсов предприятий

Стратегический альянс – относительно устойчивое соглашение о сотрудничестве между предприятиями (компаниями) или странами-партнерами. Для стратегического альянса характерно наличие двух или более независимых партнеров, объединяющих свои усилия для достижения заранее согласованных целей сотрудничества в одной или нескольких стратегических сферах деятельности, разделение прибыли между участниками альянса и осуществление взаимного контроля за реализацией поставленных задач [1-3].

Теоретическим обоснованием экономической эффективности создания стратегических альянсов

является известная **«дилемма заключенного»** в теории биматричных игр. В экономической форме эта дилемма может быть сформулирована в следующем виде: имеются две фирмы А и В, выпускающие аналогичную продукцию. Каждая из фирм может выбрать два уровня цен: «высокие» и «низкие». Если обе фирмы выберут высокие цены, то каждая получит доход по 3 млн. Если обе фирмы выберут низкие, то каждая получит по 2 млн. А если одна фирма выберет высокие, а вторая низкие цены, то вторая получит 4 млн, а первая 1 млн. Такая ситуация может быть представлена в виде биматричной игры с матрицами выигрышей фирм (табл.1). В клетках таблицы записан доход фирм при разных ценовых стратегиях.

Таблица 1. Доход фирм при разных ценовых стратегиях

Доход фирмы А			Доход фирмы В		
Цена фирмы А	Цена фирмы В		Цена фирмы А	Цена фирмы В	
	Высокая	Низкая		Высокая	Низкая
Высокая	3	1	Высокая	3	4
Низкая	4	2	Низкая	1	2

Из таблицы видно, что оптимальным вариантом по суммарному доходу (6 млн.) будет вариант с одновременным выбором фирмами высоких цен. Но это состояние будет неустойчивым из-за более высокого дохода, который получит фирма, выбравшая низкую цену, если другая фирма выберет высокую цену. Поэтому обе фирмы, действуя независимо и стремясь максимизировать свой доход, с большой вероятностью выберут низкие цены. Этот вариант дает суммарный доход 4 млн., что меньше максимального 6 млн., но он исключает выигрыш конкурента, который он получил бы за счет повышения цены. Этот вариант менее выгоден фирмам, но выгоден потребителям.

Таким образом, стратегия **высоких цен** будет «оптимальной по Парето», но не будет «равновесной по Нэшу», а стратегия **низких цен** будет «равновесной по Нэшу», но не будет оптимальной по Парето.

Из «дилеммы заключенного» следует, что создав стратегический альянс и заключив соглашение о более высоком уровне цен фирмы смогут увеличить свои доходы. Таким образом, создание альянсов экономически более выгодно фирмам, чем конкуренция. Аналогичную биматричную игру можно построить и по объемам производства продукции. Примером такого стратегического альянса является ОПЕК альянс стран производителей нефти.

Таким образом, стратегический альянс – это соглашение о взаимовыгодном сотрудничестве между

двумя или более партнерами. Партнёры по стратегическому альянсу могут договориться, об объединении своей деятельности в сфере маркетинга, при разработке новых товаров и в других областях. Каждый участник стратегического альянса вносит свой вклад в виде материальных и интеллектуальных ресурсов и получает свою долю дохода от совместной деятельности. Управление осуществляется одним из ведущих членов альянса или специально созданным координационным органом.

Классификация стратегических альянсов может быть осуществлена по следующим признакам:

1. По функциям: инвестиционные, финансовые, производственные, научно-технические, маркетинговые.
2. По отраслям: промышленность, транспорт, ИТ-сфера, торговля и др.
3. По типу партнеров: международные и национальные;
4. По количеству участвующих сторон: двусторонние, многосторонние.
5. По продолжительности работы: краткосрочные (до 2 лет), среднесрочные (от 2 до 5 лет), долгосрочные (свыше 5 лет).

Выделяют четыре типа альянсов:

1. Альянсы с акционерным участием в существующих предприятиях;
2. Стратегические альянсы с созданием совместных предприятий;

3. Консорциумы для реализации инвестиционных проектов;

4. Альянсы со слабой кооперацией.

Можно определить следующие цели создания стратегических альянсов:

1. Финансовые: снижение затрат, увеличение продаж и прибыли, совместные инвестиции, сокращение материально-производственных запасов.

2. Технологические: обмен технологиями, совместная разработка новых продуктов и технологий.

3. Управленческие: повышение управленческой эффективности.

4. Стратегические: перспективные направления деятельности, достижение основных компетенций в выбранной области.

Основными этапам создания стратегических альянсов являются:

1. Анализ и прогнозирование развития рынка.

2. Формулировка целей создания альянса.

3. Определение показателей экономической эффективности альянса.

4. Рассмотрение вариантов создания альянса.

5. Оценка рисков создания альянса.

6. Выбор оптимального варианта альянса по критериям максимальной экономической эффективности.

7. Проработка соглашений с партнерами по альянсу.

Литература:

1. Бобина М. Стратегические альянсы в глобальной экономике. Мировая экономика и международные отношения, 2001, № 11, с. 106-109.

2. Бернард Гарретт, Пьер Дюссож. Стратегические альянсы, – М. Инфра- М, 2002.–332 с.

3. Труфкин А.С. Особенности стратегических альянсов транснациональных корпораций на современном этапе / А.С. Труфкин// – М.:МАКС Пресс, 2010. – 196 с.

4. Международные стратегические альянсы. <http://www.refsru.com/referat-706-2.html>.

5. Совокупность параметров для внедрения стратегических альянсов на различных этапах снабженческо-производственно-сбытовой деятельности предприятия. https://studopedia.su/9_84379_

6. Экономико-математические модели создания и функционирования совместных предприятий. studopedia.su/9_84380_ekonomiko-...

Для выбранного варианта альянса разрабатывается «Паспорт альянса», который включает разделы:

1. Отрасль.

2. Цели и задачи альянса.

3. Тип альянса.

4. Основные направления деятельности.

5. Партнеры по альянсу.

6. Срок действия альянса.

7. Затраты на создание альянса.

8. Планируемые результаты деятельности альянса.

9. Долгосрочный и краткосрочный план деятельности альянса.

В сложившихся отраслях (автомобилестроение и др.), совместные интересы носят преимущественно рыночный, маркетинговый, или производственный характер. В быстрорастущих отраслях (информационные технологии и др.) в стратегических альянсах совместные интересы партнеров смещаются к научно-технической области [4].

В соответствии с поставленными целями разрабатывается стратегия деятельности и формируется ресурсная база альянса для ее осуществления. Ресурсы альянса складываются из вложений, сделанных участниками [5,6]. Задача оптимизации структуры альянса может быть поставлена как однокритериальная или многокритериальная задача математического программирования [6].