

УДК 334.726

С.А. Василенко

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ И ПАРТНЕРСТВА

***Аннотация.** Стратегические альянсы служат целостной альтернативой построения нового бизнеса «с нуля» или неорганическим вариантом слияний и поглощений. Объясняя важную роль альянсов и партнерских отношений, в статье исследуется вопрос о шестой силе конкурентоспособности в отрасли, которая может стать дополнением к модели пяти сил Портера. В условиях глобализации и новейших достижений в области передовых технологий многие фирмы вынуждены сосредоточить внимание на преимуществах альянсов и партнерских отношений с комплементорами. По мнению автора, комплементорам не обязательно увеличивать или уменьшать конкурентоспособность фирм в отрасли, они просто добавляют еще один слой структурной сложности конкурентной среде.*

***Ключевые слова:** стратегический альянс, конкурентоспособность в отрасли, комплементоры, конкурентная среда, стратегические решения.*

Svetlana Vasilenko

STRATEGIC ALLIANCES AND PARTNERSHIPS

***Annotation.** Strategic alliances are an integral alternative to run a new zero-based business or inorganic way of mergers and acquisitions. Explaining the importance of alliances and partnerships, the article investigates the sixth power question of industry competitiveness, which can be an addition to the Porter's five force model. Under the globalization process and the latest achievements in the sphere of high technologies, many companies are forced to focus on the benefits of alliances and partnerships with complementors. The author believes that the complementors have no need to increase or decrease the competitiveness of firms in various industries. They just add one more layer of the structural complexity to the competitive environment.*

***Keywords:** strategic alliances, industry competitiveness, complementors, competitive environment, strategic decisions.*

Создание стратегических альянсов в бизнесе всегда были в повестке обсуждения и рассмотрения собственниками бизнеса и топ-менеджерами. Исследование Global CEO PwC в 2016 г. подтверждает это. Результат исследования показал, что 49 % руководителей высшего звена усиливают акцент на создание стратегических союзов в текущем году, повышая прошлогодний тренд. Примечательно, что в США, 59 % руководителей заявили, что они планируют создать стратегический альянс в ближайшие 12 месяцев – это скачок на 15 % по сравнению с 2015 г. [6].

Основным фактором данного направления является осознание, что стратегические альянсы служат целостной альтернативой построения нового бизнеса «с нуля» или неорганическим вариантом слияний и поглощений. Вместе с этим создание альянсов привлекательно и по другим причинам: простота партнерства, взаимовыгодность соглашений с поставщиками, достигаемый синергетический эффект, аутсорсинг более сложных исследований, разработок и технологий, а также совместное использование силы продаж для достижения максимальной прибыльности. Возникает вопрос: является ли идеальной проверенная временем модель пяти сил Портера [7], которая объясняет конкурентоспособность в отрасли? Модель Портера описывает динамику среди и между пяти сил: интенсивность конкуренции, рыночная власть поставщиков, рыночная власть покупателей, угроза новых участников рынка, а также угроза заменителей. Что из вышеназванного является эффективным в объяснении критической и стратегической роли союзов в растущем бизнесе?

Для того чтобы объяснить важную роль альянсов и партнерских отношений профессора Йельской школы управления Адам Бранденбургер и Барри Нейлбафф выдвинули идею о шестой силе

или комплементорах, используя инструменты теории игр, которая была введена в Новаторской книге Co-opetition в 90-х гг. [1]. По их мнению, комплементорами являются компании или юридические лица, продающие товары или услуги, которые совместимы с товарами или услугами, производимыми и продаваемыми в данной отрасли. Основным примером комплементарных продуктов является сосиска и булочка, которые, когда вместе взяты – хот-дог – обеспечивают большее значение, чем друг без друга. Эта комплементарность приводит к коммерческому симбиозу. Отличие конкурента от комплементора определяется следующим: «субъект является конкурентом, если клиент оценивает ваш продукт при наличии его продукта ниже, чем ваш продукт один, и субъект комплементор, если ваш продукт вместе с его продуктом оценивается выше, чем ваш продукт один» [3]. На рисунке 1 представлена модель маркетингового взаимодействия в горизонтальной плоскости между предприятием и его партнерами по деловой сети.

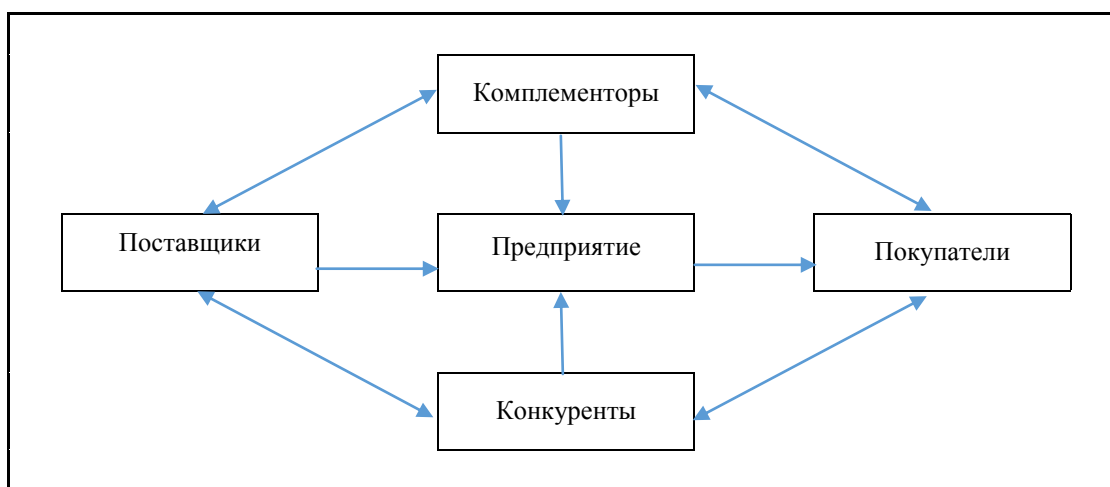


Рис. 1. Маркетинговое взаимодействие между предприятием и его партнерами [3]

Успешная взаимодополняемость наблюдается в бизнесе в большом количестве, в форме союзов или партнерства, таких как комплементарность чипов Intel с ноутбуками, планшетами и персональными компьютерами, программное обеспечение (ПО) Microsoft Windows с ноутбуками или портативными компьютерами, смартфонов с телекоммуникационными услугами или технологии ГЛОНАСС с автомобилями, авиа-бортами, железнодорожными составами, сельскохозяйственной техникой, телекоммуникационными услугами. В условиях глобализации и новейших достижений в области передовых технологий многие фирмы вынуждены сосредоточиться на меньшем количестве и более простых продуктах, используя преимущества альянсов и партнерских отношений с комплементорами. Например, рост в области облачных вычислений (*cloud computing*) [4] – это способ хранения и доступа к данным и программам через Интернет, а не на жестком диске компьютера или выделенного сервера компании – и это, очевидно, комплементор Интернета и телекоммуникационных компаний. С момента появления в 2006 г. концепция *cloud computing* глубоко проникает в различные информационно-технологические сферы и занимает все более и более весомую роль в практике: по оценке International Data Corporation (IDC) рынок публичных облачных вычислений уже к 2009 г. составил 17 млрд долл. – около 5 % от всего рынка информационных технологий, а в 2014 г. суммарные затраты организаций на инфраструктуру и услуги, связанные с облачными вычислениями, оцениваются почти в 175 млрд долл. [12].

Анализ шестой силы заключается в том, что бы оценить эффект комплементора, понять какую, в зависимости от прочих обстоятельств, он принесет выгоду или негатив. В облачных вычисле-

ниях, например, на бизнес топ-игроков отрасли [11] таких, как Microsoft Azure или Amazon Web Services [6], оказывает неблагоприятное влияние недостаточно стабильный Интернет-сервис. В противовес бизнес улучшается, если услуга Интернет-сервиса высокоэффективна и, как следствие, возрастает спрос на услуги облачных вычислений среди бизнес-клиентов и рядовых потребителей.

Реальность сегодняшнего дня такова, что сфера телекоммуникаций играет значительную роль в нашей жизни. Различные страны активно инвестируют в ее развитие, понимая, что современная жизнь требует улучшения в этой сфере человеческой деятельности. В XX в. человечество сделало значительный шаг вперед, создав глобальные космические системы определения местонахождения и телекоммуникации. Эти системы огромны как по затратам на свою реализацию, так и по своим возможностям и масштабам. Однако они уже прочно влились в нашу жизнь. Российская система ГЛОНАСС [10] – система сегодняшнего дня, которая успешно работает и активно используется для мониторинга и управления транспортом. Созданная на базе передовых космических технологий инфраструктура используется в интересах государства, осуществляя свою социальную направленность с одной стороны, и позволяет активно развивать коммерческие проекты, являясь ярчайшим примером комплементатора. ГЛОНАСС является стимулом роста экосистем, востребованных потребителями услуг, позволяет ускорить, развить и вывести на новый виток технологии автомобильной, авиастроительной, железнодорожной, сельскохозяйственной, телекоммуникационной индустрии. Технология ГЛОНАСС формирует новый рынок – информационных услуг, связанных с эксплуатацией автомобиля и новый рынок и для сотовых операторов. Ведь, по сути, каждый автомобиль становится абонентом. Это новый рынок для сервис-провайдеров – можно оказывать дополнительные сервисы помощи на дорогах, охранно-поисковые услуги. У контент-провайдеров появляется возможность размещать рекламу исходя из положения автомобиля. Меняется облик автомобиля, а вместе с ним и облик сервисов на основе автомобиля. Некоммерческое партнерство «ГЛОНАСС» (НП «ГЛОНАСС»), созданное по инициативе Президента РФ В.В. Путина, в рамках поддержки экспорта технологий ГЛОНАСС и развития международного сотрудничества, взаимодействует с Северной промышленной корпорацией Китая (NORINCO) в области навигационных приемников и проектов трансграничных перевозок. В ближайшее время ожидается подписание меморандума о сотрудничестве в области проектирования и разработки навигационных приемников с поддержкой ГЛОНАСС и Индийской региональной навигационной спутниковой системой (IRNSS). Зарубежная экспансия и масштаб применения – основные условия конкурентоспособного развития и самого существования технологии ГЛОНАСС. НП «ГЛОНАСС» объединяет лидеров телекоммуникационного, информационного и навигационного рынков России, ведущих автопроизводителей: Общество с ограниченной ответственностью «Яндекс», публичное акционерное общество «МТС», публичное акционерное общество «ВымпелКом», публичное акционерное общество «МегаФон», публичное акционерное общество «Ростелеком», Ассоциацию «ГЛОНАСС/ГНСС – Форум», Общество с ограниченной ответственностью «Сумма Телеком», публичное акционерное общество «Навигационно-информационные системы», акционерное общество «Кронштадт», группу компаний «Цезарь Сателлит», закрытое акционерное общество «Российская корпорация средств связи» (РКСС), акционерное общество «ГЛОНАСС», акционерное общество «Группа Т1» и публичное акционерное общество «КАМАЗ» [9]. «Стратегические приоритеты НП «ГЛОНАСС» – ускорение внедрения на транспорте и в транспортной инфраструктуре решений на основе информационных, навигационных и коммуникационных технологий в целях повышения эффективности транспортного комплекса страны, обеспечения безопасности на транспорте, а также развития рынков и экосистем потребительских сервисов. «Одно из ключевых направлений здесь – ускорение развития и внедрения в России технологий и решений для различных видов беспилотного транспорта, в том числе беспилотных авиационных систем, эффективного использования навигационных технологий в интересах социально-экономического развития РФ» [8].

Подводя итог, можно сделать заключение, что комплементорам не обязательно увеличивать или уменьшать конкурентоспособность фирм в отрасли, они просто добавляют еще один слой структурной сложности конкурентной среде. В конечном счете альянсы и партнерства между странами и между комплементорами являются важным стратегическим решением руководителей высшего звена. Выбор комплементарной стратегии достижения целевых ориентиров является одним из основополагающих принципов построения конкурентных отношений в условиях неопределенности и хаотичности внешней среды [2].

Библиографический список

1. Бранденбургер, Адам. Co-opetition. Конкурентное сотрудничество в бизнесе / А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф. – М. : Кейс, 2012.
2. Глухих, Л. В. Реализация комплементарной стратегии посредством конкурентного механизма ведения бизнеса / Л. В. Глухих, Д. Я. Родин, Е. П. Астахова // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 101(07).
3. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент», Библиотека управления 1998–2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/practical/> (дата обращения : 18.09.2016).
4. Интернет-энциклопедия Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ru.wikipedia.org/wiki> (дата обращения : 15.09.2016).
5. Официальный сайт PricewaterhouseCoopers LLP, a Delaware limited liability partnership [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pwc.com/us/en/cfodirect/issues/mergers-acquisitions/joint-ventures-strategic-alliances.html> (дата обращения : 20.09.2016).
6. Официальный сайт компании Amazon.com Inc (AMZN.O) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.reuters.com/finance/stocks/companyOfficers?symbol=AMZN.O&WTmodLOC=C4-Officers-5> (дата обращения : 18.09.2016).
7. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – С. 11.
8. Электронная ежедневная интернет-газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.comnews.ru/node/103708#ixzz4MyQO18QK> (дата обращения : 01.10.2016).
9. Электронный интернет-журнал «Глобус» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vnedra.ru> (дата обращения : 01.10.2016).
10. Электронный интернет-журнал «С-News» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.cnews.ru/news/top/putin_poruchil_sdelat_iz_glonass_kommercheskij (дата обращения : 01.10.2016).
11. Forrester Research, Inc. (Nasdaq: FORR). The Forrester Wave: Private Cloud Solutions, Q4 2013 [Electronic resource]. – Mode of access : http://www.cisco.com/c/dam/en_us/solutions/trends/cloud/docs/forrester-wave.pdf (accessed date : 18.09.2016).
12. International Data Corporation (IDC). Gens, Frank. IDC's New IT Cloud Services Forecast: 2009–2013 [Electronic resource]. – Mode of access : <http://blogs.idc.com/ie/?p=543> (accessed date : 20.09.2016).