

Альянсы Что это такое?

Associate Members



ARM



ERICSSON

ETRI
www.etri.re.kr



immersion

Designing The Future
KDDI

olleh kt



McAfee



Стратегический альянс

Это форма долговременной устойчивой кооперации двух или более партнеров, пытающихся достичь определенных коммерческих целей и получить синергетический эффект от их объединенных и взаимодополняющих ресурсов, причем речь идет о партнерстве, развивающемся дальше обычных партнерских операций, но не доходящем до корпоративного слияния.

ПРИЧИНЫ СОЗДАНИЯ АЛЬЯНСОВ

- Доступ к ресурсам, технологиям и более эффективное их использование
- Инновационные
- Снижение рисков

СВЯЗЫВАЮЩИЕ АЛЬЯНСЫ

Когда каждая организация выполняет работу, в которой она наиболее компетентна, издержки на единицу продукции снижаются для всех партнеров. В результате создаются так называемые связывающие альянсы («link alliances»), в которых каждая из фирм выполняет взаимодополняющие функции.

Пример альянсов



Дабы не затрачивать огромные финансы на разработку новых технологий, Volkswagen намерен вступить в альянс с Suzuki. Благодаря этому, считают немцы, японский бренд получит неплохую поддержку в лице такого крупного концерна как VW, а Фольксваген в свою очередь сможет пополнить собственный модельный ряд новинкой, которая будет располагаться на ступень ниже будущего «Up!».



Соглашение предусматривает получение Fiat 35% акций Chrysler без их оплаты или какого бы то ни было финансового вливания в будущем.

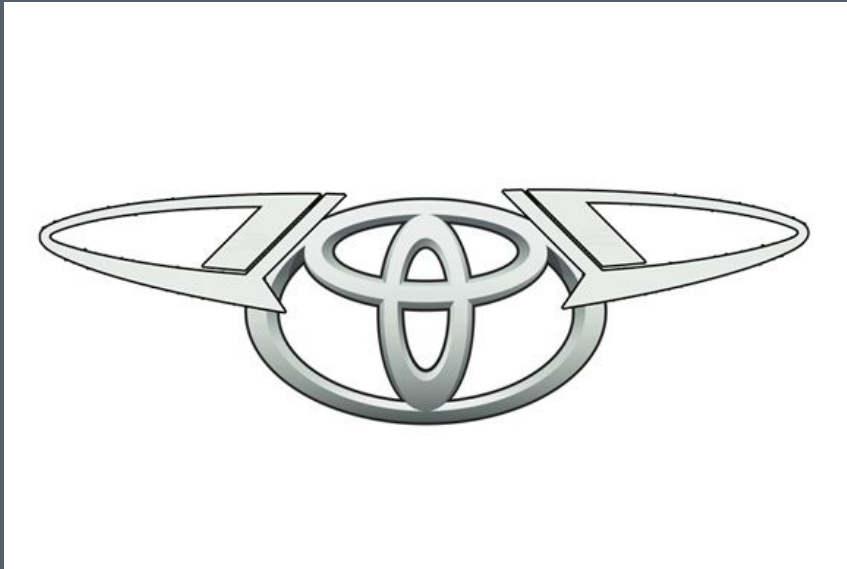
Кроме того, Fiat получит доступ к предприятиям Chrysler на севере Америки, а американская компания будет содействовать выводу на рынок США модели "Fiat 500" и автомобилей марки "Alfa Romeo".

Для Chrysler это может стать своего рода спасательным кругом в условиях мирового кризиса.

«МАСШТАБНЫЕ» АЛЬЯНСЫ

Кроме того, с помощью объединения ресурсов достигается необходимый масштаб выпуска. Такие «масштабные» альянсы («scale alliances») создаются, когда две или более фирмы объединяются, чтобы выполнить один и тот же вид деятельности.

Примеры альянсов



Toyota на пару с маркой Daihatsu решила построи дешёвую малолитражку, которую они планируют поставлять в Китай, Бразилию, ту же Индию и, возможно, в Россию. Разработать и запустить на конвейер литровый «кей-кар» они собираются к 2011 году.



Представители компании Microsoft заявили о том, что они собираются создать альянс с Nokia, одним из крупнейших производителей мобильных телефонов в мире. Цели могут быть разными – начиная от появления на смартфонах Nokia операционной системы Windows Mobile и заканчивая совместным проектом новой революционной платформы.

ИННОВАЦИИ

К инновационным причинам вступления компаний в альянсы можно отнести следующие:

- Передовые знания нелегко копировать;
- Современные технологические прорывы часто возникают на стыке наук или отраслей;
- Технологическое лидерство сопряжено с высокой степенью неопределенности и рисков;
- Большая открытость информации и системы ее распространения через Интернет способствуют созданию межфирменных сетевых инновационно ориентированных структур;
- Альянсы предоставляют возможность даже малым и средним фирмам выходить на международную арену, включаться в глобальную экономическую деятельность, не теряя своей специализации;
- Совместными усилиями легче установить новые стандарты там, где они еще не получили соответствующего оформления.

СНИЖЕНИЕ РИСКОВ

Бывает нелегко установить, кто из членов альянса ответственен в случае возникновения ущерба. Поэтому для сохранения стабильности разумно рисковать в той степени, которая отражает их участие в альянсе. Риск возрастает с увеличением стоимости ресурсов и ростом нестабильности.

Причины нестабильности в

Внешняя нестабильность	Изменения в социальной или экономической политике, технологический прогресс
Реакция рынка	Реакция поставщиков или конкурентов непредсказуема
Реакция партнеров	Интересы партнеров могут быть затронуты
Обязательства	Могут быть нарушены, третьей стороне может быть нанесен ущерб
Поддержка властей	Власти могут отказаться от поддержки
Внутренняя нестабильность	Отсутствие четких договоренностей относительно целей, взаимных обязательств, результатов
Общность целей	Недостаточно четко сформулированы цели альянса и роль каждого партнера в нем
Возможности партнера	Партнер не обладает требуемыми возможностями
Скрытый конфликт	Возникли разногласия, когда альянс уже вступил в силу
Расхождение в планах	У одного из партнеров возникла необходимость принятия новых решений после создания альянса
Руководство	Нет четкой договоренности, каким образом будут приниматься ключевые решения
Взаимоотношения	Партнеры не могут хорошо взаимодействовать
Показатели	Ожидаемые результаты недостижимы
Общий полезный результат	Партнеры не могут прийти к соглашению по ценам, распределению прибыли, использованию инноваций
Обязательства	Не определены обязательства по финансам, срокам, правам
Нелояльность партнеров	Один партнер может односторонне воспользоваться возможностями другого

MOTOROLA & IRIDIUM

Распределением риска объяснялось решение компании Motorola пригласить партнеров для участия в создании Iridium — спутниковой беспроводной системы связи стоимостью 3,4 млрд долл., способной обслуживать мобильные телефоны и пейджеры на всем земном шаре. Предполагалось, что в системе будет использовано более 60 спутников, находящихся на околоземных орбитах, — такой проект не смогла бы самостоятельно осуществить даже Motorola с ее значительными ресурсами.

