

### ФАКТОРИ І МОТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасна глобальна економіка сприяє ефективній конкуренції взаємовигідних партнерів. Серед різноманітних форм співробітництва компаній в умовах глобалізації посили міжнародні стратегічні альянси. *Стратегічні альянси* – це форма співпраці двох потенційних чи реальних конкурентів в довгостроковому періоді для досягнення певної мети (наприклад, створення нового продукту). *Стратегічні альянси* – це особлива організаційна форма міжфірмових, міжкорпоративних зв'язків двох або більше компаній. Великі і середні компанії швидко пристосовуються до змін у технологіях, здійснюють інноваційні прориви на стиках галузей, освоюють закордонні ринки збуту, розділяючи з партнерами ризики і вигоди.

Кооперація в одних сферах не виключає конкуренції між тими ж компаніями в інших галузях.

Слід засвоїти, що *мотивом створення альянсів* є відносно скорочення прямих інвестицій і досягнення економічного ефекту за рахунок трансграничного використання нематеріальних активів, пайової участі, партнерства або розподілу та комбінації функцій. Окрім цього, альянси дають змогу зміцнити глобальні конкурентні позиції, передусім завдяки таким можливостям, як: 1) швидке розширення зарубіжних операцій (економія часу та ресурсів порівняно з прямими інвестиціями); 2) глобальне партнерство та пайова участь (економія витрат та доступ до ринків); 3) зменшення ризику, а саме рівень і характер ризику зменшується порівняно з прямими інвестиціями через його диверсифікацію; 4) ефективність менеджменту і контролю, що визначається передусім глобальним характером спільної діяльності; 5) здійснення контролю за витратами спільної діяльності, прибутками та їх розподілом, що передбачає узгоджену цінову і тарифну політику, урахування диференціації податкових і митних умов діяльності учасників альянсів.

*Основними функціональними формами транснаціональних альянсів* є ліцензування, франчайзинг, контракти під ключ, контракти на управління, транснаціональні консорціуми.

Сучасний процес транснаціоналізації відбувається в різних напрямках і формах, що зумовлено такими факторами:

- *глобалізація економіки* змінює структуру та джерело економічного зростання: високі технології, інновації, послуги та інформація стають визначальними його чинниками;
- *змінюються пріоритети інвестування*: зі сфер природних ресурсів та промисловості – до сфер технології, послуг, інформації й телекомунікацій;
- *інтенсивність технологічного та інформаційного прогресу* сприяє зростанню диверсифікації та комбінуванню форм і способів транснаціоналізації різних видів діяльності й бізнесу.

Глобальна конкуренція ставить усе більш жорсткі вимоги до вибору найефективніших та найменш затратних форм транснаціоналізації. Відповідно до вимог економічної раціональності та конкурентних переваг, визначають інвестиційні, неінвестиційні та комбіновані напрями сучасної транснаціоналізації

Ділові зв'язки між компаніями можливі у багатьох формах. Найчастіше ділові зв'язки встановлюються навколо так званого світового *товарного ланцюга «сировина – готовий продукт»*, який заохочує розвиток постачальницьких взаємин між компаніями. Такі зв'язки формують основи нормального функціонування міжнародного ринку. Між компаніями виникають стратегічні альянси. Стратегічні альянси є регульованою формою співпраці між компаніями, якій властива регулярність та передбаченість.

*Стратегічні альянси* визначаються як співробітництво з метою обміну технологіями, товарами та послугами. Обмін досягається через: а) неформальні угоди, б) контрактну співпрацю, в) створення спільних підприємств.

Із середини 90-их років ХХ ст. стратегічні альянси стають довготривалими, мають комплексний характер. Для реалізації стратегічних цілей створення та поширення нових технологій і продуктів, кооперації виробництва, спільного надання послуг тощо. Стратегічні альянси переростають у транснаціональні.

Транснаціональні стратегічні альянси (ТСА) – це різноманітні форми союзів самих ТНК.

*Мотиви створення* транснаціональних та стратегічних альянсів такі:

- *передбачають тісні зв'язки*, між партнерами – коли один партнер зацікавлений у майбутньому іншого, довгострокових перспективах та значній конкурентоспроможності;
- *створюють можливість для подолання перешкод* на шляху до освоєння нового ринку. Там, де урядове регулювання ускладнює прорив для зовнішніх корпорацій, формування альянсу з компанією, що вже діє на ринку, є досить ефективним засобом подолання бар'єрів;

➤ можливість «мінімізації» ризику завдяки тому що, стратегічний альянс дає змогу обмежити і обсяг інвестицій, і ступінь ризику;

➤ забезпечують синергетичний ефект. Синергія є головною складовою стратегічного альянсу. Синергія ефективно підвищує ресурсну базу партнерів, спроможність створювати нові ринки, ширший доступ до сфери міжорганізаційних мереж.

Саме завдяки синергії стратегічний альянс дозволяє окремим компаніям заповнювати так звані «стратегічні прірви» – різницю між тим, чого хоче досягти корпорація, і тими ресурсами якими вона володіє. Завдяки синергії кожна сторона приносить до альянсу те, чого бракує іншій.

*Транснаціональні стратегічні альянси* стають важливою ланкою корпоративної стратегії, так як дозволяють компанії, уникаючи серйозних витрат, швидко увійти на іноземний ринок.

*Ознаки та переваги* сучасних транснаціональних стратегічних альянсів проявляються у такому:

*По-перше*, у рамках стратегічного альянсу компанії поєднують зусилля, зберігаючи при цьому свою господарську і юридичну самостійність. Співробітництво між фірмами дозволяє використати сильні сторони учасників, при цьому, ні в кого не має ні бажання, ні можливості захопити унікальні переваги партнера.

*По-друге*, на відміну від тактичних угод, альянси дозволяють учасникам вирішувати стратегічні завдання, зміцнюючи їх конкурентні переваги.

*По-третьє*, стратегічні альянси прискорюють формування розвинутої системи управління спільними ресурсами і міжфірмовими зв'язками. Учасники одержують більш повну інформацію один про одного і про виконання контрактів. Міжфірмові комунікації досить прозорі. Як наслідок, значно зростає роль взаємної довіри.

Таким чином, ТСА – це новий рівень: концентрації капітальних ресурсів, централізації управління виробництвом, науково-технічною сферою, перерозподільчо-регулюючого механізму.

Розподіл і спільне використання закордонних активів та пайова участь у проектах забезпечують диверсифікацію ризику для кожного учасника альянсу. Розосередження операцій у різних країнах сприяє зменшенню операційних, комерційних і валютних ризиків.