

Podstawowe rodzaje aliansów strategicznych

Alianse dzielą się na wiele wyraźnie różniących się kategorii. Na pierwszym poziomie należy wyróżnić więzi partnerstwa między firmami nie należącymi do tego samego sektora działalności, które nie znajdują się w bezpośredniej konkurencji jedno wobec drugich, oraz alianse między firmami konkurującymi, które rodzą specyficzne problemy, jednocześnie w płaszczyźnie legislacji antytrustowej i relacji między nimi –czyli konkurentami. W drugiej fazie można wyróżnić partnerstwo między firmami nie konkurującymi, między wielonarodowymi spółkami joint ventures, partnerstwo wertykalne i porozumienia międzysektorowe. Jednak żadna z proponowanych klasyfikacji nie jest w pełni satysfakcjonująca. Wydaje się, że najtrafniejszy będzie podział na trzy podstawowe rodzaje:

- alianse wspólnej integracji,
- alianse pseudo – koncentracji,
- alianse komplementarne.

Alianse komplementarne łączą przedsiębiorstwa których kompetencje i udziały są zróżnicowane. W funkcjonowaniu aliansów komplementarnych znaczną rolę odgrywają transakcje między partnerami. Pozwalają one korzystać z komplementarności aktywów i kompetencji. Alianse komplementarne najczęściej nawiązują tylko dwa przedsiębiorstwa, podczas gdy alianse wspólnej integracji lub alianse pseudo koncentracji na ogół łączą też często przedsiębiorstwa różnej wielkości. Alianse komplementarne ograniczają się tylko do działalności handlowej.

Alianse pseudo koncentracji łączą przedsiębiorstwa, które rozwijają, produkują i sprzedają wspólny produkt. Aktywa i kompetencje wnoszone przez przedsiębiorstwa partnerskie do

wspólnego projektu są podobne, a zamierzonym celem jest wielkość produkcji. Jeden i ten sam produkt wprowadzany jest przez sojuszników.

Alianse pseudo koncentracji na ogół obejmują wszystkie podstawowe funkcje niezbędne do prowadzenia działalności badawczo – rozwojowej. Praca w ramach aliansu jest w przeważającej części organizowana na podstawie podziału zadań rozwojowych i produkcyjnych między partnerami. Jeśli chodzi o komercjalizację, to jest ona bądź podzielona między partnerami na podstawie geograficznej lub realizowana wspólnie za pośrednictwem utworzonej w tym celu spółki. Czasami całość zadań w zakresie badań i rozwoju, produkcji i handlu jest realizowana poprzez wspólną strukturę uruchomioną przez aliantów. [Źródło: B. Garrette, P. Dussauge, *Strategie aliansów na rynku*, s. 92]

Alianse wspólnej integracji łączą przedsiębiorstwa, które sprzymierzają się w celu osiągnięcia oszczędności skali produkcji w części składowych. Te wspólne elementy są następnie dołączane do produktów, które pozostają specyficzne dla każdego przedsiębiorstwa partnerskiego, a które często są dla siebie nawet bezpośrednio konkurencyjne na rynku. Wspólnym celem jest uzyskanie jak największej skali produkcji. Na rynek trafia jeden produkt. Alianse wspólnej integracji ograniczają współdziałanie partnerów do ściśle określonej działalności

Każdego z nich, nie przeszkadzają konkurencji między nimi. To rynek pozostaje arbitrem tej konkurencji.

Alianse wspólnej integracji charakteryzują się transakcjami realizowanymi między działalnością, która stanowi przedmiot aliansu i samymi sprzymierzeńcami. Alianse te nawiązują firmy o porównywalnych rozmiarach. Wynika to z ich celu, którym jest uzyskanie korzyści skali w zakresie produkcji części składowych. Wynika to z przeświadczenia, że mały partner nie wniósłby dużych rynków, i korzyści z aliansu nie byłyby zbyt duże, nie byłoby uzasadnione zawiązanie aliansu. Alianse te

dotyczą działalności badawczo – rozwojowej. Często nawiązywane są w sektorach produkcji samochodów i informatyce. Wyodrębnienie tych typów jest istotne z punktu widzenia różnych przesłanek nawiązywania ich, odmiennych efektów w kwestii rywalizacji między partnerami. Każdy wymaga zatem indywidualnego zarządzania.

W przypadku aliansów komplementarnych produkt wprowadzany przez jednego z partnerów nie powinien być ściśle konkurencyjny wobec produktów sprzedawanych przez pozostałych. Przedsiębiorstwa wytwarzają odmienne produkty. Z kolei w ścisłej integracji konkurencja rynkowa między partnerami może zostać otwarta, ponieważ produkty każdego z nich mają charakter substytucyjny. Alianse addytywne wymagają całkowitego „zawieszenia broni” między partnerami, którzy powinni zachowywać się jakby dokonali fuzji. Oznacza to, że wszelka rywalizacja między nimi powinna być niewidoczna dla potencjalnych klientów. [Źródło: B. Garrette, P. Dussauge, *Strategie aliansów na rynku*, s.90]

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.