

MEĐUNARODNE STRATEŠKE ALIJANSE

INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES

Enisa Mujačić
Ekonomski fakultet Brčko
ruzatz2005@yahoo.co.uk

APSTRAKT

U članku je obrađen pojam strateških alijansi, zatim status i motivi ulaska preduzeća u strateške alijanse, zatim pravci formiranja strateških alijansi, oblici njihovog formiranja, te uloga i značaj istih za privredni razvoj kao i uspješnost opstajanja i jačanja preduzeća u alijansama, kao i tipovi strateških alijansi. Zadatak ovog članka je upoznavanje sa novim svijetom – svijetom ekonomije znanja i novim karakteristikama funkcionisanja savremenih preduzeća koji upućuju na kvalitetna strateška povezivanja – umrežavanja preduzeća.

Ključne riječi: globalizacija, konkurentska prednost, strateške alijanse, korporacije

ABSTRACT

The article discusses the concept of strategic alliances, then the status and motives of companies entering into strategic alliances, and then routes the formation of strategic alliances, the shapes of their formation and the role and importance of the same for the economic development as well as the survival and success of the company in strengthening alliances, as well as the types of strategic alliances. Task of this article is to introduce the new world - the world of the knowledge economy and the new features of the work contemporary company pointing to quality strategic alliances - networking companies.

Key words: globalization, competitive advantage, strategic alliance, corporation

UVOD

Na međunarodnoj tržišnoj sceni strateške alijanse često se praktiraju unutar nacionalnih (domaćih) ekonomija. Menadžeri multinacionalnih korporacija nastoje uz pomoć nekog od oblika strateških alijansi ostvariti konkurentsku prednost na svjetskoj tržišnoj sceni. Stoga se stvaraju poslovne mreže odnosno alijanse s partnerima izvan nacionalnih granica. Male zemlje su u puno većoj mjeri prisiljene poslovati s drugim državama, odnosno izvoziti i surađivati na globalnoj razini. Krajem prošlog vijeka poslovni svijet zadesio je ubrzani tehničko-tehnološki progres te nagli razvoj informacijske i komunikacijske tehnologije koji su širom otvorili vrata procesu globalizacije svjetskih tržišta. Dinamičan razvoj strateških partnerstava velikih preduzeća bilježi se u prvoj polovini XX vijeka. Ulazak kapitalizma u monopolističku fazu uslovio je dinamičan razvoj koncerna, kartela i trustova. Globalno poslovanje pruža mogućnost izbora lokacije poslovanja i smještanja proizvodnje na najpovoljnije lokacije gdje se očekuju najbolji prinosi. Znanje i intelektualni kapital postaju kritični resursi poslovanja, a upotreba informacijske i komunikacijske tehnologije predstavlja nužnost za koordinaciju poslovnih aktivnosti. U globalnoj ekonomiji znanje je postalo vrednije nego ikada prije u istoriji. Znanje je ono što stvara vrijednost, ali isto tako i nova znanja. Internet omogućava trenutno širenje tih znanja širom svijeta.

POJAM STRATEŠKIH ALIJANSI

Neka od osnovnih načela klasične ekonomije u koje spadaju rad, zemlja i kapital u novoj ekonomiji, odnosno procesu globalizacije, novih tehnoloških-tehničkih dostignuća, kao i sticanje i održavanje konkurencije postaju nedovoljna. U novoj ekonomiji bitan element za stvaranje vrijednosti je znanje. Znanje je u sve većoj mjeri ugrađeno u proizvode. Fenomen globalizacije nametnuo je određena nova pravila tržišnog djelovanja. Poslovanje u globalnim razmjerima dovodi do sklapanja alijansi zbog slijedećih razloga:

- Potrebe za specifičnim resursima ili tehnološkim kapacitetima koje određeno preduzeće ne posjeduje,
- Potrebe za stalnim snižavanjem troškova,
- Potrebe za što bržim plasiranjem roba i usluga na različita tržišta i
- Potrebe za smanjivanjem finansijskih rizika.

Tradicionalno povezivanje preduzeća poprimilo je danas toliki intenzitet da govorimo o mrežama međusobno povezanih preduzeća. Umrežavanje i globalizacija omogućavaju brojne i kompleksne mogućnosti sticanja i kombinovanja poslovnih resursa. Danas preduzeća mogu privremeno unajmiti dodatno osoblje ili zakupiti neko drugo preduzeće za obavljanje poslovnih aktivnosti, mogu ujedinjavati svoje resurse sa resursima drugih preduzeća kroz partnerstva i strateške saveze ili se mogu umrežavati i sudjelovati u dizajniranju sasvim novih poslovnih identiteta.

Strateške alijanse su dugoročni savezi između posebnih, ali povezanih preduzeća, sa ciljem sticanja i održavanja jedinstvene konkurentske prednosti u odnosu na druga preduzeća koja se nalaze izvan mreža.

Za sklapanje strateških alijansi potrebna je komplementarnost preduzeća ali i međusobna potreba i interes. Idealna je situacija kada sve korporacije uživaju u svim prednostima sklopnjenog savezništva [Đurić, 2003].

SISTEMATIZACIJA STRATEŠKIH ALIJANSI

U teoriji i praksi strateška partnerstva (alijanse) se sistematizuju u dvije osnovne grupe:

- Strateška partnerstva (alijanse) koja prate organizaciono-statusne promjene i
- Strateška partnerstva (alijanse) kod kojih ne dolazi do organizaciono-statusnih promjena.

Strateška partnerstva (alijanse) kod kojih dolazi do organizaciono-statusnih promjena su u vidu formiranja i razvoja koncerna i trustova, dobrovoljna spajanja preduzeća, kupovina kontrolnih paketa akcija drugih preduzeća, kupovina drugih preduzeća, koncesije, džoint venčeri.

U savremenim uslovima poslovanja značaj preduzeća za alijansu vezuje uneseni intelektualni kapital - tehnologije, brendovi, relacijski kapital, finansijski kapital i pozicije kojih ima u tehnološko-razvojnem, proizvodnom i tržišnom okruženju koje se unosi u zajednički projekt.

Praksa pokazuje da su za alijansu značajna veća preduzeća. Značajniji partner je po pravilu inicijator formiranja i koordinator funkcionisanja strateške alijanse.

Strateško partnerstvo (alijansa) počiva na dugoročnim ciljevima preduzeća. U savremenim uslovima poslovanja, kada se životni vijek tehnoloških i drugih rješenja značajno smanjio i kada su promjene intenzivnije, pod dugoročnijim ciljevima misli se na ciljeve čija realizacija zahtjeva manje od pet godina, ali ne manje od tri godine.

U posljednjih desetak godina, veliki broj autora proučavao je motive ulaska preduzeća u strateška partnerstva (Oliver, Eisenhardt, Schoonhoven, Lorange, Craveson, Arons i drugi). Ova istraživanja pokazuju da je razuđena struktura motiva kojima se preduzeća, formiranju ili pristupanju različitim strateškim partnerstvima kako bi riješilo problem redovnog i kontinuiranog snabdijevanja proizvodnje, riješilo probleme suficita ili deficita u proizvodnim kapacitetima, da bi obezbjedilo proizvodne inpute po nižim cjenama, da bi proširilo strukturu ponude proizvoda potrošačima, da bi smanjilo transakcione troškove, da bi izbjeglo investiranje u proširivanje proizvodnih ili poslovnih kapaciteta, da bi ojačalo svoje konkurentske pozicije na domaćem i/ili na stranom tržištu, da bi obezbjeđivalo ekonomiju rada u proizvodnji i poslovanju kao i da bi prevazišli probleme nedostatka novčanog kapitala ili nedostatka znanja i vještina.

Životni vijek strateških partnerstava (alijansi) je minimalno 3-5 godina, pa i decenije. Životni vijek partnerstava (alijansi) traje sve dok partneri za to imaju interesa.

PRAVCI FORMIRANJA STRATEŠKIH ALIJANSI

Tri osnovna pravca formiranja strateških alijansi:

- Vertikalni pravac (zatvaranje reprodukcionijskih cjelina)
- Horizontalni pravac (dugoročno interesno povezivanje preduzeća konkurenata)
- Formiranje konglomeratnih struktura

Danas su strateške alijanse značajni faktori uspješnosti poslovanja – opstajanja i jačanja preduzeća, postaju osnovni subjekti svjetskog razvoja, svjetske proizvodnje i svjetskog tržišta. Ne postoje neki određeni propisi koje pokrivaju oblasti strateških partnerstava (alijansi). Državna administracija vrši određenu kontrolu kod priliva sredstava po osnovu direktnih investicija kao i kontrolu porijekla kapitala koji se unosi u zemlju.

Strateška partnerstva (alijanse) su značajni faktori, odnosno gotovo su obavezna struktura na putu njihovog uključivanja- opstajanja i jačanja preduzeća, kako u svjetskoj tehnološkoj-razvojnoj, proizvodnoj podjeli rada tako i na svijetskom tržištu.

Brojni stručnjaci jednoglasni su u stavu da strateška partnerstva (alijanse) razvijaju oligopolske i monopolske strukture na tržištima. I svjetska trgovačka organizacija se bavi pitanjima vezanim za strateške alijanse kako bi obezbjedile punu slobodu u aktivnostima širom svijeta.

Za nastajanje strateškog partnerstva neophodno je partnerstvo dva preduzeća. Najčešće strateške alijanse okupljaju mnogo veći broj preduzeća.

Brojnost preduzeća – partnera u okviru strateških alijansi uslovlila je da se sve češće govori o strateškom i poslovnom umrežavanju ili strateškim i poslovnim mrežama preduzeća.

Položaj i značaj preduzeća za alijansu vezuje se za unijeti intelektualni kapital /tehnologije, brendovi, relacijski kapital/, finansijski kapital i pozicije koje ima u tehnološko-razvojnom, proizvodnom i tržišnom okruženju koje unosi u zajednički projekat.

Upravljanjem poslovanjem alijanse je značajan koncept u ciklusu alijanse. To je kritični dio realizovanja sinergija i dodatne vrijednosti, kao i adekvatno organizovanje resursa i strukture alijanse.

TIPOVI ALIJANSI

U literaturi se susrećemo sa različitim tipovima strateški alijansi.

Zadruga su pravna lica i predstavljaju jedan od najstarijih oblika strateškog partnerstva fizičkih lica, radnji i preduzeća koje štite slijedeće interese zajedničko rješavanje problema nabavke, skladištenja, tehničkih usluga, prodaje i drugog, zatim rješavanje problema unapređivanja proizvodnje i poslovanja kao i rješavanje problema finansiranja poslovanja svih i pojedinih članova zadruge.

Poslovno udruženje je dobrovoljno udruženje preduzeća najčešće iz iste oblasti angažovanja, zainteresovanih da kroz udruženje u dužem vremenskom periodu razmjenjuju informacije i iskustva, usklađuju i koordiniraju planove poslovanja i razvoja, zajednički nastupaju pred državnim i drugim institucijama, te realizuju zajedničke sajamske aktivnosti, nastupe, edukacije i dr. Poslovno udruženje je neprofitna organizacija i ima status pravnog lica.

Konzorcijum je strateško partnerstvo većeg broja preduzeća okupljenih oko realizacije nekog većeg zajedničkog projekta. Životni vijek konzorcija vezan je za vremenski period realizacije zajedničkog projekta. Konzorcij nema status pravnog lica.

Osnov *lohn aranžmana* je godišnji, mnogo češće višegodišnji ugovor o pružanju proizvodnih usluga između dva preduzeća. Kod lohn aranžmana jedno preduzeće ima velike mogućnosti prodaje, ali ne raspolaže sa dovoljnim proizvodnim kapacitetom. Drugo preduzeće raspolaže sa proizvodnim kapacitetom, ali nema mogućnosti za organizovanje proizvodnje ili nema atraktivan proizvodni program. U lohn aranžmanu, kupac proizvodne usluge obezbjeđuje crteže i tehničku dokumentaciju za definisane proizvode i sirovine, reprodukcioni i pomoćni materijal, do ambalaže u količinama koje su neophodne za proizvodnju dogovorene strukture i količine proizvoda. Na tržištu se proizvedeni proizvodi pojavljuju pod oznakama i sa robnim markama kupca proizvodne usluge.

Fokusiranjem na ključne sposobnosti menadžeri trebaju formirati svoju strategiju poslovnog rasta i razvoja u globalnom poslovnom okruženju strateškom taktikom eksternaliziranja temeljnih aktivnosti za koju se koristi engleski naziv *Outsourcing*. Outsourcing predstavlja proces isključivanja (eksternalizacije) svih aktivnosti i poslova iz preduzeća koji nisu od strateškog značenja, što znači da se određeni broj aktivnosti

prepušta onima koji će ih obaviti brže, bolje i jeftinije, dok se svi raspoloživi resursi preduzeća usmeravaju na osnovnu djelatnost. Outsourcing je vodeći svjetski trend pružanja kvalitetnih i boljih usluga sa što manjim unutrašnjim troškovima, odnosno fokusiranje na glavne aktivnosti ("core business") u okviru preduzeća. Outsourcing predstavlja strategiju prema kojoj preduzeće outsourcira većinu nesržnih funkcija različitim specijaliziranim dobavljačima koristeći tako njihove ključne sposobnosti.

Virtualno preduzeće može da se definiše kao mreža preduzeća okupljenih oko realizacije konkretnog razvojnog i poslovnog projekta. Razvoj informacijskih i telekomunikacijskih tehnologija, između ostalog doveo je do razvoja elektronske trgovine ili poslovanja, odnosno, do pojave virtualnih preduzeća.

Partnerstva na bazi ugovora o menadžmentu nastaju kada vlasnici preduzeća nisu zadovoljni sa radom menadžmenta ili kad smatraju da na uobičajeni način ne mogu da pronađu menadžere koji će obezbediti kvalitet u upravljanju poslovanjem i razvojem preduzeća, onda se opredjeljuju da upravljanje poslovanjem preduzeća povjere drugom preduzeću.

Jedan od najčešćih oblika međunarodne ugovorne suradnje je dugoročna proizvodna kooperacija. One se temelje na ugovorom definiranoj, najčešće tehnološkoj suradnji i povezivanju istovrsnih ili komplementarnih programa preduzeća iz različitih zemalja. Obično je vezana uz licencu. Temeljni cilj nositelja kooperacije je osigurati prodaju vlastite tehnologije i proizvoda na tržištima zemalja – partnera [Šurić, 2006].

ZAKLJUČAK

Internet, informacijska i telekomunikacijska tehnologija omogućavaju modernim preduzećima geografsku koordinaciju i institucionalno povezivanje disperziranih ključnih sposobnosti te na taj način sticanje snažne konkurentske prednosti. Osnovna karakteristika globalizacije je brisanje geografskih ograničenja tržišnom funkcionisanju što dovede do pojave globalnog tržišta, globalnih proizvoda i globalne potrošačke kulture. Strateške i operativne alijanse brojne su u tercijarnom sektoru, prvenstveno u segmentu visokih tehnologija poput, biotehnologije i informatičkog segmenta. Informatički i telekomunikacijski sektor je toliko ojačao da mnogi teoretičari klasičnoj podjeli ekonomije na primarni, sekundarni i tercijarni sektor dodaju kvartarni sektor [Mockler, 1999].

Strateške alijanse pored toga što omogućavaju pristup novim tržištima, pomažu pri učvršćivanju pozicije na već postojećim tržištima s ciljem uspostave i održavanja konkurentske prednosti. Strateške alijanse, kao poslovni savezi između dva ili više preduzeća van nacionalnih granica, predstavljaju jedan od najbržih načina da se realizuje globalna strategija [Trendsetter Barometar, PWC, 2002].

LITERATURA

- [1] Draker, P., (2005). Upravljanje u novom društvu, Adižes, Novi Sad.
- [2] Đurić, Z., (2003). Strateška partnerstva, FPM, BK, Novi Sad.
- [3] Šurić, Z., (2006). Strateška partnerstva – alijanse preduzeća, Novi Sad, 2006.
- [4] Mockler, J.R., (1999). Multinational Strategic Alliances, Chichester: John Wiley & Sons.
- [5] Trendsetter Barometar, (2002). PWC.
- [6] Internet