



МИРОВОЕ ХОЗЯЙСТВО И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ СВЯЗИ

Ю.А. ШАВРУК

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ В МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Экономическое развитие на современном этапе характеризуется усилением действия факторов, связанных с глобальными интеграционными процессами. Это наблюдается не только в мировом хозяйстве, но и в национальных экономиках, проявляется как на макро-, так и на микроуровнях. В основе данного феномена лежит обостряющаяся конкурентная борьба. Условия, в которых она ведется, постоянное изменение соотношения сил на мировых рынках придают несравненно большее, чем раньше, значение объединению усилий и действий участников рынка в ходе этого соперничества. Мировой экономический кризис лишний раз подтвердил правильность курса субъектов хозяйствования на расширение международной межфирменной кооперации. Такое взаимодействие все чаще рассматривается как одно из ключевых направлений посткризисного развития предприятий.

Использование интеграционных форм развития побуждает их участников постоянно искать наиболее эффективные формы сотрудничества. Особо важно при этом найти баланс общих и частных интересов, показать преимущества централизованного и децентрализованного управления. Возникает необходимость в применении таких форм интеграции, которые обладали бы гибкостью и в наибольшей мере отвечали современным реалиям, приносили экономический эффект. Речь идет о стратегических альянсах.

Исследованию стратегических альянсов в современной экономической науке посвящено немалое количество работ. Наибольший вклад в изучение этого феномена внесли зарубежные авторы. Подходы и акценты в их работах менялись. Если в 80-е и 90-е гг. прошлого века основное внимание уделялось осмыслинию природы стратегических альянсов, особенностям их проявления в различных отраслях и сферах, то с начала 2000-х гг. анализ начинает смещаться в сторону фундаментального исследования стратегических альянсов и перспектив их развития. Среди наиболее серьезных и известных трудов зарубежных авторов можно выделить работы Б. Гаретта, П. Дюссож, Р. Уоллеса, Ф. Мэлджерса, Э. Кэмбелла, Лачс. К. Саммерса, М. Портера, И. Ансоффа, М. Яшино и др. Особенностью большинства ука-

Юлия Александровна ШАВРУК, аспирантка кафедры международного бизнеса Белорусского государственного экономического университета.

занных работ является то, что они выполнены на основе использования значительного фактологического материала. Различные аспекты процесса развития стратегических альянсов на постсоветском пространстве нашли отражение и у российских авторов Е.А. Карпухиной, А.Н. Петрова, Р.Б. Ноздревой, М.Е. Листопад, А.В. Ефимова, С.Э. Пивоварова и др.

В настоящее время проблема стратегических альянсов является предметом острых дискуссий, начиная с определения самого понятия и заканчивая перспективами их развития. Это связано с тем, что концепция стратегических альянсов в академической науке еще окончательно не устоялась.

В современной экономической литературе встречается несколько определений международного стратегического альянса (далее — МСА), трактующие данное понятие с различных точек зрения. Согласно М. Яшино, стратегические альянсы имеют следующие характеристики:

- две или более фирм, объединяющиеся для достижения ряда определенных целей, остающиеся независимыми в созданном впоследствии альянсе;
- фирмы-партнеры участвуют в суммарных выгодах альянса и контролируют выполнение поставленных задач;
- фирмы-партнеры вносят вклад на долгосрочной основе в одну или более ключевых областей (например, технология, продукция) [1].

Американские ученые А. Томпсон и Т. Стриклэнд дали следующее определение: «Стратегический альянс — это кооперативное соглашение между компаниями, выходящее за пределы их обычных взаимоотношений, но не предполагающие слияния или полного партнерства» [2, 2]. Французские ученые Б. Гарретт и П. Дюссож конкретизировали определение и назвали альянсом «объединение независимых компаний, которые намерены заняться специфическим родом производства или хотят реализовать проект, используя интеллектуальные и материальные ресурсы друг друга, вместо того, чтобы действовать самостоятельно или идти по пути слияния или присоединения» [3, 5]. В частности, в Кратком толковом словаре-справочнике по внешнеэкономической деятельности А.Н. Михайлина под международным стратегическим альянсом понимается долгосрочное соглашение между двумя или большим числом самостоятельных компаний из разных государств по сотрудничеству в области сбыта продукции, научных исследований и опытно-конструкторских разработок, производства продукции, технологического развития [4, 66—67].

В книге «Слияния, поглощения и разделение компаний» Ю.В. Иванов альянсом называет договор между компаниями о проведении общей финансовой политики [2].

Итак, альянсы — это соглашения, основанные на доверии и сотрудничестве согласно поставленным целям, участники которых дополняют в бизнес-возможностях друг друга. В то же время это pragматические союзы, каждая из сторон в которых стремится преследовать прежде всего свои выгоды и преимущества для одержания победы в конкурентной борьбе за счет успешной расстановки сил и защиты или расширения рыночной территории.

При изучении деятельности международных стратегических альянсов можно выделить основные признаки, отличающие их от прочих корпоративных образований. Французские исследователи Б. Гаррет и П. Дюссож приводят эти признаки в работе «Стратегические альянсы»:

- 1) вступившие в альянс компании не теряют своей стратегической автономности и не имеют единого руководящего центра, в отличие, например, от холдинговой структуры, образованной в результате слияния/поглощений;
- 2) альянс состоит из нескольких руководящих центров, которые совместно принимают решения в рамках общего проекта или рода деятельности;

- 3) члены альянса осуществляют совместное использование ресурсов друг друга, включая материальные ресурсы, знания, инфраструктуру;
- 4) все компании-партнеры являются равноправными участниками альянса.
- 5) вступившие в альянс компании достаточно часто осуществляют совместные научные исследования;
- 6) мотивация деятельности альянса соответствует стратегиям компаний-партнеров;
- 7) стратегические альянсы не имеют особой юридической формы как таковой [3, 3—20, 28].

Отличительной чертой МСА в сравнении с прочими формами корпоративной интеграции является сохранение полной юридической и экономической самостоятельности учредителями альянса, при этом одна и та же фирма может быть членом нескольких стратегических альянсов. Тем самым стратегический альянс отличается от сделки слияния-поглощения, в результате которой компании объединяют свои активы, образуя общее юридическое лицо, которое наделяется правом принятия решений по управлению консолидированной компанией.

Международные стратегические альянсы создаются для реализации различных целей. К целям международных альянсов относятся:

- снижение риска,
- экономия на расширении масштабов производства,
- обмен передовыми технологиями,
- устранение или уменьшение конкуренции,
- преодоление государственных торговых и инвестиционных барьеров при выходе на перспективные зарубежные рынки [4, 66—67].

На основании систематизации предлагаемых в работах классификаций можно выделить основные причины создания МСА. В работе [4] названы главные причины вступления компаний в стратегические альянсы вместо традиционных слияний и поглощений (*Mergers & Acquisitions*, далее — M&A). Слияния неудобны вследствие эффекта «неусваиваемости» компаний-цели, когда при входе в состав крупной корпорации более мелкая фирма теряла свою гибкость и прочие преимущества, заметные ранее. Разочарование от сделок M&A, к которому пришли многие компании, заставило их обратиться к такой новой форме совместной деятельности, как стратегические альянсы [4, 44].

В части классификации МСА различают несколько их групп, используя те или иные признаки. С точки зрения *формальности взаимодействия* выделяют альянсы, формируемые путем заключения соглашений о сотрудничестве, либо на основе неформального взаимодействия [1]. В первом случае альянс оформляется соответствующим договором франчайзинга, продажей лицензий; во втором — предполагается обмен акциями, созданием совместных предприятий.

Б. Гаррет и П. Дюссож классифицируют стратегические альянсы по признаку наличия *конкуренции* между предприятиями-членами [3]. Альянсы между компаниями, не являющимися конкурентами, могут предлагать создание транснациональных совместных предприятий (далее — СП). В них сборка или сбыт продукции иностранного производителя осуществляется другим партнером; образование вертикальных альянсов, формирующих замкнутый технологический цикл выпуска продукции конечного потребления; создание межотраслевых альянсов — соглашения компаний из разных отраслей, не связанных между собой производственной цепочкой. Такие виды альянсов необходимы для диверсификации бизнеса, расширения производственной деятельности за счет кооперации с участником нового интересующего рынка. Типологизация альянсов неконкурирующих фирм представлена в табл. 1.

Таблица 1. Альянсы между неконкурирующими компаниями*

Вид альянса	Развитие партнерства	Стратегические последствия	Примеры
Транснациональные совместные предприятия — сотрудничают фирмы одной отрасли	«Высокая смертность» на протяжении первых лет сотрудничества, затем стабильность	Стабильность положения партнерских предприятий по отношению друг к другу	Зарубежные предприятия американских компаний «Проктер энд Гэмбл», «Кока-Кола», «МакДоналдс»
Вертикальные партнерские соглашения по технологической цепочке	Долгосрочные отношения между партнерами	Новое распределение стоимости, добавленной в процессе осуществления совместной производственной деятельности	Хэртц (аренда автомобилей) использует преимущественно автомобили «Форд»
Межотраслевые соглашения — сотрудничают фирмы различных отраслей	Высокая вероятность провала	Автономизация совместного предприятия или развитие конкурентной борьбы между партнерами	АйБиЭм и строительная компания «Буиг» создали СП АйБи2, специализирующуюся на производстве «умных домов»

*Составлена нами на основе [3, 313].

Альянсы между конкурентами можно разделить на три вида [3]. Интеграционные МСА заключаются для создания эффекта масштаба производства. Но зачастую совместный выпуск компонентов какой-либо продукции приводит к жесткой конкуренции друг с другом на рынке готовой продукции. Псевдоконцентрационные альянсы осуществляют общую разработку, производство и реализацию продукта, принадлежащего всем партнерам. Чаще всего такие альянсы создаются для реализации сложных и затратных проектов в тяжелом машиностроении, авиастроении и т.п. В комплементарных альянсах один партнер разрабатывает и производит продукцию, а реализуется она через других партнеров. Эти альянсы необходимы для расширения географии поставок.

Типологизация альянсов фирм-конкурентов представлена в табл. 2.

Таблица 2. Альянсы фирм-конкурентов*

Показатель	Тип альянса		
	Интеграционный	Псевдоконцентрационный	Комплементарный
Определение	Фирмы конкуренты разрабатывают или производят какую-либо общую деятельность, которой впоследствии укомплектовывается партнеров	Консорциум фирм-конкурентов разрабатывает, производит и распространяет общую продукцию	На рынке, в достаточной степени освоенной одной компанией, последняя распространяет продукцию, разработанную фирмой-конкурентом
Цель	Достижение эффекта масштаба при производстве определенной продукции (комплектующей) без привлечения внешнего поставщика	Достижение эффекта масштаба в определенной отрасли без излишней концентрации	Освоение дополнительных активов и разработок, чтобы не инвестировать средства в освоенные партнерскими компаниями сферы
Воздействие на конкурента	Конечная продукция на-прямую конкурирует с продукцией партнера	Конкуренция между продукцией отсутствует	Прямая конкуренция устраняется путем дифференциации продукции
Наиболее характерные отрасли	Автомобилестроение, информационные технологии	Самолетостроение, оборонный сектор	Телекоммуникации, автомобилестроение
Пример	Рено — Фольксваген, Сименс — АйБиЭм	Конкорд, Эирбас, Еврокоптер	СП МАЗ-МАН: РУП МАЗ — МАН Нутцфарцойге АГ

*Составлена нами на основе [3, 109].

Современные стратегические альянсы изменяют сам характер межфирменных отношений: они совмещают сотрудничество и партнерство в развитии существующих и формировании новых рынков с ожесточенной конкуренцией в глобальных масштабах. В ряде работ подчеркивается, что альянсы создают новую структуру рынков и транзакционных издержек [5; 6].

При вступлении в стратегический альянс компании преследуют разные цели. Как правило, компания из развитого государства рассчитывает с помощью альянса войти на новые рынки и получить доступ к относительно дешевым и качественным природным и трудовым ресурсам других стран, а фирма из развивающейся страны или государства с переходной экономикой — получить новые ресурсы и увеличить уровень конкурентоспособности за счет доступа к финансам, новым технологиям, качественному маркетингу и международным корпоративным сетям [6].

Созданный альянс может помочь компании развитого государства успешно преодолеть трудности при входе на рынок развивающейся страны или государства с переходной экономикой. Например, помочь наладить взаимосвязи с местной компанией, снизить стоимость продукции и уровень рисков, восполнить недостатки знания местного рынка (в области характеристик и структуры рынка, каналов распределения продукции, местных особенностей менеджмента, правовой системы и законодательства, работы таможенных органов и др.), укрепить контакты с правительством, использовать уже имеющиеся мощности [7, 16].

Примерами различных форм стратегических альянсов на сегодняшний день богата автомобильная отрасль. Следует упомянуть франко-японский альянс «Рено — Ниссан», новый альянс «Фиат — Крайслер», возникший после провала концерна «Даймлер — Крайслер». В сети альянсов «Форд» и «Дженерал Моторс» входят члены со сравнимыми навыками и специализацией: сильные японские компании («Мазда» — в сеть компаний «Форд», «Тойота» — в сеть «Дженерал Моторс»), европейские производители автомобилей класса «люкс» (Ягуар и Сааб) и европейские производители грузовиков (Фиат и Вольво). Сеть партнеров Дженирал Моторс, включающая в себя Тойота, Исузу, Сузуки и Сааб конкурирует в мировом масштабе с группой партнеров Форд, куда входят Ниссан, Мазда, Киа и Ягуар [8].

Принимая во внимание схожий характер проблем в экономиках государств Восточной Европы, в последние годы предприятия из соседних государств уделяют особое внимание вопросам участия в стратегических альянсах. Значительная их часть в регионе принадлежит российским фирмам [7, 16]. Под Санкт-Петербургом группа компаний «Инвест-Техмаш» начала сборку тракторов из машинокомплектов итalo-германского концерна ЭсДэЭф. Стоимость трактора составит около 100 тыс. евро. Со временем эти тракторы на 50 % будут состоять из российских комплектующих.

Широко известный Петербургский тракторный завод также ведет работу по созданию тракторов новой серии мощностью от 140 до 420 л.с. с использованием компонентов западных производителей (Ватра, Дойц, Бош, Данфос).

Даймлер Крайслер на ОАО ГАЗ в Нижегородской области создает мощности по выпуску 229 тыс. автомобилей в год семейства Мэкскас. Объем инвестиций — 1 млрд дол. В июне 2007 г. правительство России приняло постановление о проектировании и строительстве завода по производству машин ООО «Дженерал Моторс Авто». Согласно планам, завод может выпускать до 70 тыс. автомобилей Шевроле Каптива и других марок, а общие инвестиции составят 300 млн дол.

Тойота Моторс Корп строит сборочное предприятие в Санкт-Петербурге, которое будет выпускать до 200 тыс. автомобилей в год. Свыше 100 млн дол. намерен вложить в российское автомобилестроение концерн Сузуки, который приступил к строительству в Санкт-Петербурге автозавода мощностью

26 тыс. машин в год с возможностью расширения выпуска до 50 тыс. Запуск производства полного цикла ожидается в 2011 г. Еще один автозавод планируется разместить в поселке Парголово близ Санкт-Петербурга. Здесь намечено ввести в эксплуатацию автозавод компании «Ниссан». В первое время предприятие будет выпускать 50 тыс. автомобилей в год, впоследствии этот показатель предполагается увеличить в 10 раз. Объем инвестиций в реализацию данного проекта составит 5 млрд рос. р. [9].

На территории Беларуси с 1998 г. действует совместное предприятие МАЗ-МАН. В 1998 г. Минский автомобильный завод в целях производства техники качественно нового уровня и сохранения конкурентных позиций создал совместное предприятие с известным немецким автомобильным концерном «МАН Нутсфарцойг АГ». Компания МАЗ-МАН является производителем восьми собственных моделей грузовой техники и двух моделей фронтальных погрузчиков. На сегодняшний день акционерами СП ЗАО МАЗ-МАН являются Эйч энд Ви ДжииМБиЭйч (Австрия, 48,2 % акций), РУП МАЗ (Беларусь, 44,43 % акций) и ЗАО «Трастбанк» (Беларусь, 7,37 % акций). С 2005 г. СП ЗАО МАЗ-МАН является официальным дилером компании МАН в Беларуси. «МАЗ-МАН» закупил и ввел в эксплуатацию необходимое оборудование, специальный инструмент и приспособления, позволяющие по корпоративным стандартам концерна МАН проводить ремонт и обслуживание двигателей МАН и коробок передач. С января 2010 г. СП стало не только производственным, но и сервисным предприятием, которое оказывает владельцам грузовых автомобилей МАЗ-МАН, МАН и МАЗ с двигателем МАН полный комплекс услуг по техническому обслуживанию [10].

Для Республики Беларусь участие предприятий в стратегических альянсах должно стать одним из наиболее важных направлений работы в целях получения новых технологий и успешного вхождение в международное разделение труда. Благодаря активной позиции субъектов хозяйствования по созданию технологической базы и проведению соответствующих промышленных исследований, формированию долгосрочных бизнес-планов с учетом международных требований, ориентации на мировые стандарты качества, можно будет создать благоприятную среду для формирования альянсов с зарубежными компаниями.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Yoshino, M.Y. Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization / M.Y. Yoshino. — USA: Harvard, 1995.
2. Зинина, Л.А. Сущность альянсов / Л.А. Зинина // Экономика региона [Электронный ресурс]. — 2007. — № 18. — Режим доступа: <http://journal.vlsu.ru/index.php?id=144>. — Дата доступа: 02.04. 2010.
3. Гарретт, Б. Стратегические альянсы / Б. Гарретт, П. Дюссож; пер. с фр. — М.: ИНФРА-М, 2002.
4. Михайлин, А.Н. Краткий толковый словарь-справочник по внешнеэкономической деятельности / А.Н. Михайлин: учеб. пособие. — М.: А-Приор, 2006.
5. Doz, Y. Alliance advantage: the art of creating value through partnering / Y. Doz, S. Hamel — Boston: Harvard Business School Press, 1998.
6. Austin, S. The collaboration challenge: how nonprofit and businesses succeed through strategic alliances / S. Austin. — San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.
7. Бабина, А.В. Белорусские предприятия в международных стратегических альянсах / А.В. Бабина // Планово-экон. отдел. — 2008. — № 5.
8. Harvard Business Review. Идеи, которые работают. Стратегические альянсы. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
9. Акулик, А. Сложно, но можно / А. Акулик // Экономика Беларуси. — 2009. — № 1.
10. МАЗ-МАН начал оказывать полный комплект услуг по техобслуживанию автомобилей [Электронный ресурс] / БЕЛТА, 2010. — Режим доступа: <http://news.belta.by/ru/news>. — Дата доступа: 02.02. 2010.

□□□□□□□□□ □□□□□□□□□ □□□□□□□□□ □□□□□□□□□. □□□□□□□□□.
□□□□□□□□□ □□□□□□□□□ □□□□□□□□□ □□□□□□□□□. □□□□□□□□□.