



## Формирование стратегических альянсов в условиях глобализации экономики: институциональный аспект

*М.В. Ботнарюк*

Сегодня уже ни у кого не вызывает сомнения тот факт, что глобализационная парадигма развития мировой экономики является основополагающей при определении стратегии развития компании. В условиях слияния рынков и экономик компаниям все труднее отказаться от стратегий стандартизации продукции, что существенно ужесточает конкурентную борьбу. Поэтому вопросы поиска нетривиальных решений управления производственной, управленческой, маркетинговой и иными видами деятельности компании сегодня особенно актуальны.

Одной из форм преодоления негативных последствий, вызванных природой глобализационных процессов, является создание стратегических альянсов и иных видов межфирменных связей, деятельность которых направлена на решение проблемы труднодоступности специфических ресурсов всех видов.

В России первые стратегические альянсы появились в виде совместных предприятий с иностранными партнерами. На внутреннем рынке интеграция предприятий происходила в основном по принципу создания вертикальных структур, но в течение последнего десятилетия ситуация несколько изменилась. Сегодня при создании альянсов характерен переход к более гибким системам управления, что предусматривает смещение акцентов с вертикальных связей на горизонтальные: формирование структур в направлении партнерских отношений. Но если рассматривать кооперацию крупных отечественных предприятий, например, отрасли морского транспорта, то следует отметить, что доминирующей пока остается стратегия вертикальной интеграции, а также

слияний и поглощений. Так, в порту Новороссийск был создан холдинг, состоящий из нескольких крупнейших стивидорных и иных морских компаний данного региона во главе с управляющей компанией. Цель его создания увеличение производственных мощностей новороссийского морского транспортного узла<sup>1</sup>.

Также наблюдаются тенденции укрупнения стивидорного бизнеса и на севере страны: стивидорный холдинг «Н-Транс» в начале 2007 года прирастил свои активы, совершив покупку ОАО «Петролеспорт», второго по грузообороту контейнерного терминала в Петербурге<sup>2</sup>. Такие объединения нельзя назвать альянсами, но они подтверждают тот факт, что сегодня при создании интегрированных структур доминирующим является ресурсный подход, базирующийся на теории трансформационных издержек, который, безусловно, объясняет основную причину их формирования. Тем не менее, на их успешное функционирование оказывает ряд факторов, объяснение влияния которых с позиции данного подхода не представляется возможным.

Интеграция организаций различных видов и форм собственности с целью создания успешных стратегических альянсов, представляющих собой плодотворное сотрудничество его участников, становится возможным только при соблюдении некоторых условий. В первую очередь это касается развития социальных и профессиональных межфирменных связей, которые являются залогом распространения формальных и неформальных правил, ценностей и стандартов, значительно упрощающих процедуру создания и ведения контрактных отношений (внутренняя институциональная среда).



Во-вторых, это отсутствие (в рамках одной отрасли) со стороны законодательства ограничений относительно числа стратегических альянсов, а также механизма их создания и функционирования. Под механизмом в данном случае понимается не только регулирование правоотношений, возникающих между участниками и характерных для определенного типа заключенного контракта, но и определение видов и форм собственности входящих в альянс организаций – участников (внешняя внутренняя институциональная среда). Таким образом, становится очевидным, что без применения институционального подхода решить задачу достижения устойчивого конкурентного преимущества участников альянса, учитывая не только ресурсные, но и институциональные факторы, крайне затруднительно.

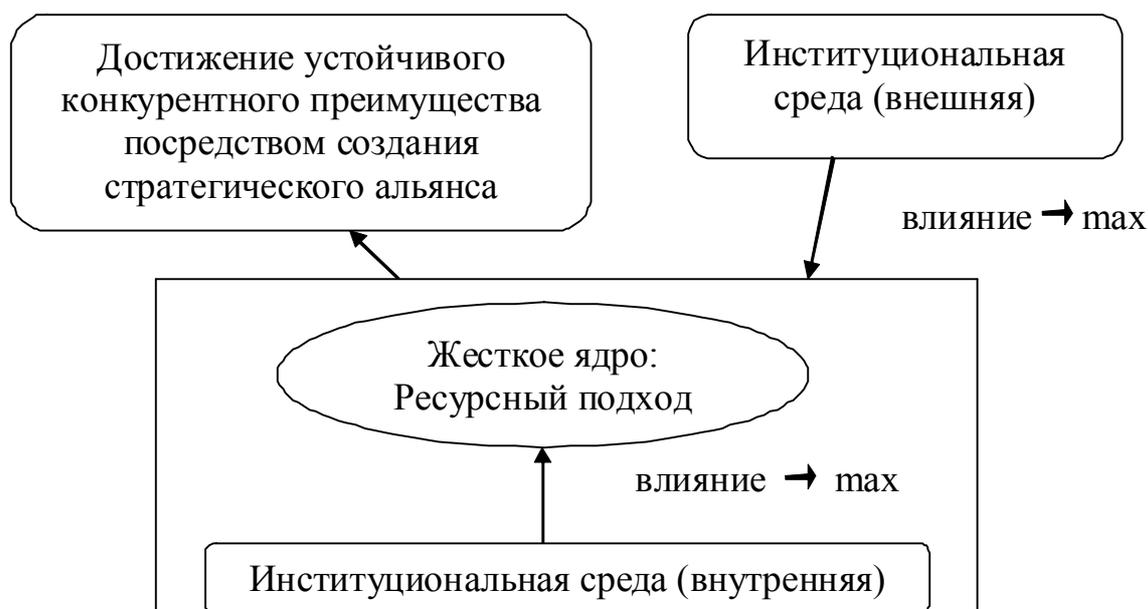
Рассмотрим концепцию формирования стратегических альянсов с позиции составляющих ее элементов в свете институционального подхода. Согласно данной теории,<sup>3</sup> предлагаемая концепция включает два компонента: жесткое

ядро (ресурсный подход) и защитную оболочку. Защитную оболочку в данном случае составляют стратегии, теории, методы, а также инструменты достижения желаемого результата, базирующиеся в первую очередь на главенствующей роли транзакционных издержек. При этом защитная оболочка находится под постоянным воздействием институциональной среды, что и актуализирует необходимость применения теории транзакционных издержек (см. рисунок 1).

В данном случае транзакционные издержки целесообразно рассматривать, в первую очередь, с позиции характера их влияния на создаваемый альянс и только потом классифицировать их по отношению к контракту и причине возникновения. Какие же издержки, с позиции институционализма, возникают при создании и функционировании стратегического альянса? Ответ на данный вопрос следует искать в причинно-следственной связи их появления. С этой целью рассмотрим алгоритм создания стратегического альянса со слабой связью в рамках одной отрасли.

Рисунок 1

Концепция формирования стратегических альянсов с позиции институционального подхода<sup>3</sup>





Как было отмечено ранее, основной задачей, которая ставится перед альянсом, является получение выгоды (например, достижение устойчивого конкурентного преимущества в рамках отрасли) для всех его участников. Для достижения поставленной цели организации-участницы интегрируются на определенный срок, оформляя деловые отношения посредством заключения контракта. Поскольку контракт заключается на территории России, при его составлении в обязательном порядке должны быть соблюдены юридические нормы, установленные законодательством (влияние внешней институциональной среды). Далее, при обсуждении каждого пункта договора должно быть учтено мнение всех договаривающихся сторон, т.е. организаций-участниц формируемого альянса. Таким образом, очевидно, что каждая сторона, подписывающая контракт, оказывает на его содержание некоторое влияние, степень которого определяется положением участника альянса в отрасли, а характер – мотивами, ценностями, пожеланиями, традициями и т.д. В данном случае наблюдается влияние внутренней институциональной среды.

При успешном заключении контракта (стратегический альянс сформирован) на деятельность вновь созданного объединения также влияет ряд факторов. С одной стороны, это государство (законодательные акты, налоговая инспекция, инспекции, деятельность которых обусловлена спецификой данной отрасли и др.), поставщики, партнеры созданного альянса и т.д. (влияние внешней институциональной среды). С другой – это производственные и иные взаимоотношения между участниками альянса, обусловленные спецификой производственного процесса, а также многоаспектностью проблемы необходимости функционирования как единого механизма разных по своей сущности (организационная структура, ценности, формальные и неформальные правила ведения бизнеса, отношения в коллективе и т.д.) организаций – влияние внутренней институциональной среды. Для преодоления вышеназванных барьеров и противоречий требуется приложить определенные усилия, приобретающие в отдельных случаях материальную форму. Иными словами, интегрирование независимых друг от друга организаций обуславливает появление транзакционных издержек. В свете вышеизложенного, при формировании стратегического

альянса со слабой связью транзакционные издержки классифицируются по следующим признакам.

С позиции характера их влияния на создаваемый альянс: институциональные внешние (влияние внешней институциональной среды) и институциональные внутренние (влияние внутренней институциональной среды – среды альянса).

По отношению к контракту транзакционные издержки классифицируются на транзакционные издержки, возникающие до заключения контракта и транзакционные издержки, возникающие после заключения контракта.

По причине возникновения транзакционные издержки классифицируются на: издержки поиска информации, издержки ведения переговоров, издержки измерения, издержки спецификации и защиты прав собственности, издержки оппортунистического поведения.

Однако не стоит забывать о том, что стратегический альянс представляет собой совокупность отдельных организаций-участниц, каждая из которых также подвергается воздействию как внешней, так и внутренней институциональной среды, характерной только для нее. Рассмотрим это утверждение на примере интегрирования двух организаций А и В (см. рисунок 2).

Создание стратегического альянса предполагает, что входящие в его состав участники остаются юридически независимыми. Таким образом, каждая из сторон не может оказать существенное влияние на стратегии ведения бизнеса друг друга без обоюдного согласия, которое оформляется, как правило, письменно. Каждая организация функционирует в своей собственной институциональной среде, сформированной под воздействием специфики, как отрасли, так и выбранной ею концепции ведения бизнеса. В этом случае в структуре расходов обеих организаций присутствуют следующие транзакционные издержки: транзакционные издержки (внутренние и внешние) организации А и транзакционные издержки (внутренние и внешние) организации В.

Однако, как отмечалось ранее, при формировании стратегического альянса также возникают транзакционные издержки, вызванные воздействием как внутренней, так и внешней средой альянса.



Рисунок 2

Транзакционные издержки, характерные для стратегического альянса<sup>4</sup>





При этом следует учитывать, что транзакционные издержки организаций-участников и транзакционные издержки непосредственно альянса – это разные расходы, причем первые могут при определенных условиях являться составной частью последних. Так, например, в своей деятельности морские компании заключают договоры на поставку оборудования. В случае заключения альянса между несколькими стивидорными компаниями при совпадении интересов в данном вопросе закупкой может заниматься один из участников, сокращая издержки остальных. В этом случае влияние внешней среды каждого участника и альянса совпадают. Вследствие вышеизложенного, транзакционные издержки стратегического альянса можно представить в виде следующей схемы, основанной на разработанной автором

двухуровневой концепции проникновения транзакционных издержек (см. рисунок 3).

### Примечания:

<sup>1</sup> Стивидоры: укрупнение неизбежно. Электронный ресурс: <http://www.yuga.ru/news/70809/>

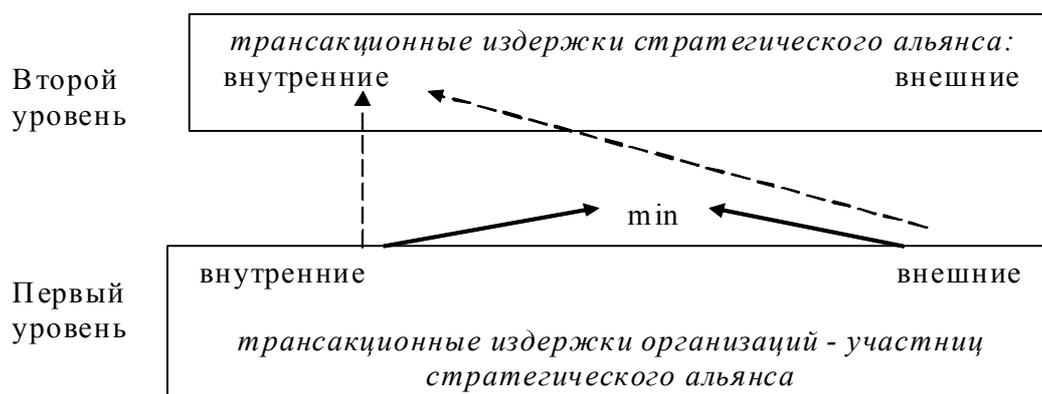
<sup>2</sup> Олейник А.Н. Институциональная экономика: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2004, с 25.

<sup>3</sup> Составлено автором на основе проведенных им исследований.

<sup>4</sup> Дуглас Норт, лекционное выступление Д. Нор-та 7 марта 1997 г., перевод выполнен студенткой ГУ-ВШЭ В.Б. Кутилиной в 2000 г. Оригинальный текст находится по адресу: <http://www.wider.unu.edu>. Электронный ресурс: <http://www.finansy.ru/publ/north.htm>

Рисунок 3

### Двухуровневая концепция проникновения транзакционных издержек в стратегическом альянсе



--- направление проникновения транзакционных издержек

*Продолжение статьи см. в одном из следующих номеров журнала*