

Интеграция предприятий в мировой и российской экономике

*В.И. Королев,
Е.Н. Королева*

УДК 338.45:658
ББК 65.5
К - 682

Рассматривая современный этап развития российского бизнеса, обращает на себя внимание наметившаяся тенденция к критической переоценке имеющегося опыта, осмыслению реальных экономической и политической жизни общества и поиска новых возможностей. И дело не только в последствиях преодоления мирового экономического кризиса 2008-2009 годов. Кризис лишь обнажил наиболее острые проблемы развития бизнеса, существовавшие и ранее. Одной из ключевых проблем остается низкая конкурентоспособность российских компаний, особенно на мировых рынках. В первую очередь, это касается базовых отраслей промышленности. Предстоящее присоединение России к ВТО ставит перед российскими производителями в еще большей мере шекспировский вопрос: быть или не быть? Осознание этой истины вызывает необходимость усиления сотрудничества компаний, развития процессов интеграции. В определенной мере этому может способствовать использование международного опыта. В рамках статьи мы остановимся на рассмотрении отдельных, наиболее перспективных, форм осуществления данного процесса.

В основе интеграционных процессов лежит мотивация компаний. У каждой компании имеются особые причины, но вместе с тем обнаруживаются общие предпосылки. Они связаны с получением преимуществ от объединения усилий и ресурсов. Прежде всего, партнеры рассчитывают на укрепление своих конкурентных позиций. Возросшая неопределенность и динамизм внешней среды создают угрозу выживания и сохранения конкурентных преимуществ для неконсолидированных компаний. В первую очередь, речь идет о долговременных преимуществах. Интеграция компаний – мощный фактор для использования таких преимуществ. Одновременно создаются дополнительные входные барьеры для конкурентов.

Немаловажное значение в интеграционном сотрудничестве имеет возможность расширения рынков. Компании-партнеры нередко являются крупными участниками национальных рын-

ков. Имея возможность оказывать значительное влияние на характер развития существующих рынков, они образуют союзы для выхода на новые рынки. Примером может служить альянс, который был образован американской компанией Motorola с японской компанией Toshiba. Он предусматривал постепенную передачу компанией Motorola технологии производства микропроцессоров по мере того, как компания Toshiba будет оказывать ей помощь в проникновении на японский рынок¹.

Интеграция компаний может осуществляться по-разному: в жесткой и мягкой формах. В условиях жесткой интеграции компании-партнеры теряют свою самостоятельность и управляются централизованно ведущей компанией. Наиболее часто применяемым методом такой интеграции являются слияния и поглощения. Но далеко не всегда они достигают желаемых целей. В этих условиях повышенный интерес вызывают мягкие формы интеграции, позволяющие их участникам сохранить независимость. Одной из наиболее перспективных форм такой интеграции являются стратегические альянсы.

Как таковой стратегический альянс – это долгосрочное, взаимовыгодное объединение компаний партнеров, сохраняющих свою юридическую и экономическую самостоятельность, в целях координации совместных действий и обеспечения конкурентных преимуществ.

В качестве основных преимуществ альянсов можно назвать следующие:

- позволяют избежать ломки структуры и культуры покупаемой компании, которая происходит во время поглощения;
- основываются на сотрудничестве, которое предполагает, что роли и задачи партнеров оговариваются заранее и подтверждаются письменно в договоре;
- дают возможность участникам за счет объединения сил и ресурсов повысить свои конкурентные преимущества на существующих и новых рынках товаров.

Данная форма интеграции в российской промышленности на современном этапе имеет ряд особенностей. Укажем некоторые из них.

Для российской промышленности стратегические альянсы – относительно новая форма интеграции ресурсов партнеров для достижения общих целей. Они потенциально так же актуальны, как и для ведущих отраслей западных стран. Но в количественном отношении отечественные компании существенно отстают по числу заключенных партнерств.

Недостаточная развитость стратегических альянсов объясняется, в первую очередь, условиями и особенностями экономического развития. В зарубежных странах накоплен значительный практический опыт создания альянсов и имеются многочисленные исследования, обобщающие практику. Что же касается российских условий, то реформирование экономики в 90-е годы XX века позволило лишь создать предпосылки для образования простейших форм стратегических альянсов.

¹ Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н. – Спб., 2005, сс.468-469.



Однако, на наш взгляд, более важные причины неразвитости альянсов связаны не столько с экономическими, сколько с поведенческими факторами. Дело в том, что одним из основополагающих условий их образования является выстраивание партнерских отношений на доверительной основе. Стратегические альянсы – наиболее сложный тип союзов. Менеджерам, работающим в них, необходимо внимательно относиться к балансу интересов компаний, которые они представляют, и самих альянсов. Это требует большого дипломатического таланта, умения смотреть на вещи глазами партнера, понимания мотивации. В этом отношении российский бизнес действует в русле объективных процессов консолидации компаний и налаживания партнерских отношений, поиска совместных проектов. Но российские компании, только недавно закончившие процесс первоначального накопления капитала с его корпоративными конфликтами, экономической и административной борьбой за передел собственности и контролем над ресурсами, в ментальном плане еще не готовы в полной мере к выстраиванию сложных, доверительных отношений, составляющих основу стратегических альянсов. Как отмечает профессор американского университета Н. Ш. Паффер, «большая открытость со стороны русских менеджеров помогла бы им. В США бизнес стремится к открытости, а не к утаиванию или искажению информации о намерениях или продукции. В совместном бизнесе для принятия правильных решений требуется уважать общие интересы»². Возникает необходимость обучения партнерству.

Обращают на себя внимание формы стратегических альянсов. Наибольшее распространение получили партнерства с иностранными компаньонами. Это объясняется во многом тем, что в то время, когда за рубежом накоплен достаточно большой опыт по созданию международных альянсов, российским компаниям не надо создавать особых механизмов сотрудничества, а следует лишь адаптироваться к уже налаженным схемам. Кроме того, участие в таких альянсах открывает для них новые возможности и перспективы.

Особое место в процессе образования и развития стратегических альянсов отводится взаимодействию бизнеса и государства. История развития альянсов в мировой экономике показывает, что государство не стоит в стороне от этого процесса и стремится в той или иной форме контролировать его. Но формы и методы государственного воздействия могут быть различными. В российских условиях государство принимает активное участие в развитии интегрированных структур холдингового типа, что привело к формированию крупных бизнес-групп, а также в создании необходимых законодательных условий для развития совместных предприятий.

Особой формой альянса государства и бизнеса в настоящее время являются го-

² В России возникает особый стиль русского менеджмента: Интервью с Ш. Паффер. – Управление персоналом, 2001. №11-12. С.7

сударственно-частные партнерства. Наиболее широкое распространение они получили в сфере добычи полезных ископаемых и в инфраструктурных отраслях. Для государства такая форма партнерства рассматривается как способ привлечения частного капитала к финансированию и управлению государственной собственностью, для бизнеса – способ получения прибыли на объектах государственной собственности. При надлежащем организационном и правовом оформлении государственно-частное партнерство предполагает не только взаимную выгоду, но и равноправный характер сотрудничества. Однако в действительности эти принципы часто не соблюдаются. Как показывает практика, во многих случаях управление государственно-частным партнерством носит черты государственного монополизма. Государство стремится сохранить за собой ключевые права по отношению к объекту партнерства. Оно призывает бизнес инвестировать средства, сохраняя в то же время за собой основные решения. Одностороннее выполнение обязательств со стороны бизнеса, неравноправное сотрудничество не позволяют корпоративным структурам оценивать перспективность этой формы сотрудничества. И государству, и бизнесу не хватает опыта цивилизованного партнерства. Здесь, как и в любом другом стратегическом альянсе, необходимо соблюдать принцип паритета.

Интеграционные процессы, происходящие в современной экономике, становятся все более разнообразными и сложными. Они выходят за рамки межфирменного сотрудничества и охватывают всё большее число участников. К числу таких интеграционных образований относятся территориальные кластеры.

Концепция кластеров, разработанная рядом зарубежных авторов, получила широкое признание и практическое использование. Кластер – это объединение в пределах одной территории близкорасположенных предприятий и организаций, действующих в определенной сфере и взаимодополняющих друг друга. В нее входят производители, поставщики, научно-исследовательские и образовательные организации, органы государственного управления и другие структуры.

Как устойчивое партнерство взаимосвязанных предприятий и организаций, кластер позволяет создать потенциал, превышающий простую сумму потенциалов отдельных составляющих. Синергетический эффект является результатом сотрудничества и эффективного использования возможностей партнеров в длительном периоде. Географическая близость обеспечивает низкие затраты и быстрые сроки доставки необходимых для бизнеса товаров или услуг. За счет внедрения новых технологий повышается конкурентоспособность участников кластера. В результате формируется сообщество предприятий и организаций, которое, выходя на другие регионы и рынки, устраняет с них местных конкурентов и начинает доминировать на этих рынках.

Очевидные преимущества кластеров привели к их широкому распространению в мировой экономике. По оценкам экспертов, 50% экономик ведущих стран мира



охвачены кластеризацией. Страны, взявшие на вооружение кластерный подход, смогли обеспечить прирост ВВП в диапазоне от 75 до 90%. К примеру, в США доля ВВП, производимого в кластерах, составляет около 60%³.

В российской промышленности в процессе ее рыночной трансформации стали создаваться два типа кластеров, ориентированных преимущественно на высокие технологии. Первый из них - промышленные кластеры, второй - региональные кластеры на основе промышленных сетей. В настоящее время кластерный подход к развитию промышленности и регионов рассматривается как одно из приоритетных направлений повышения уровня конкурентоспособности национальной экономики.

Однако в целом процесс образования кластеров происходит медленно со значительными трудностями.

Основные причины слабого развития кластеров связаны, прежде всего, с низкой эффективностью механизмов управления и координацией деятельности по развитию кластеров на федеральном и региональном уровнях. Кроме того, используется ограниченный набор инструментов финансовой поддержки кластерных проектов из бюджетных источников.

В целях активизации деятельности по развитию территориальных кластеров необходимы согласованные и взаимовыгодные действия со стороны государства и бизнеса. В качестве первоочередных мер, на наш взгляд, необходимы следующие:

□ усиление государственного влияния на проведение кластерной политики на федеральном и региональном уровнях. Наиболее эффективным востребованным механизмом здесь является интеграция кластерного подхода в промышленную политику;

□ разработка стратегии развития кластеров в регионах и плана мероприятий по ее реализации, включающего выбор кластерных проектов и мер, направленных на создание благоприятных условий развития кластера;

□ определение приоритетных конкурентоспособных кластеров на основе анализа конкурентоспособности входящих в кластер предприятий;

□ использование более разнообразных и действенных инструментов финансовой поддержки образования и развития кластеров. К их числу относятся: активное применение бюджетных источников, установление льгот по уплате региональных и местных налогов и сборов участниками кластеров;

□ формирование организационно-экономических и юридических механизмов, направленных на повышение конкурентоспособности участников кластеров.

Обращает на себя внимание то, что нередко интеграция осуществляется между фирмами-конкурентами. В этом случае важное значение приобретает вопрос о вы-

³ Иоффе О. Кластерный подход. – Деловой журнал «Губернский». 2009. №11. С.19

боре оптимальной стратегии развития. Как показывает практика, в наибольшей мере решению этой задачи способствует гибридная стратегия. Она представляет собой сочетание конкурентной стратегии и стратегического сотрудничества. Первая направлена на повышение уровня конкурентоспособности интегрированной группировки, вторая – на усиление взаимодействия ее участников.

Во многих объединенных партнерствах в настоящее время в той или иной мере данная стратегия уже используется. За основу конкурентной стратегии часто берется модернизация производства. Показательным в этом отношении является политика японских автомобилестроительных компаний. В данных компаниях считают, что стремительно будет расти доля гибридных и электрических машин в общем объеме продаж легковых автомобилей. Эти машины будут привлекательнее по показателям расхода горючего и практичнее в использовании, а цены на них станут значительно ниже. Гибридные легковые автомобили уже не первый год имеются в продаже, но корпорации готовятся к выпуску новых, более совершенных машин. Японские автоконцерны в рамках реализации гибридной стратегии активно сотрудничают на мировых рынках с автомобильными компаниями других стран. Так, автоконцерн Suzuki и немецкая компания Volkswagen образовали стратегический альянс.

Японская компания заинтересована в финансовой поддержке, а также в доступе к германским достижениям в сфере экологических автомобилей с гибридными и электрическими двигателями. Volkswagen, в свою очередь, заинтересован в имеющихся у Suzuki технологиях создания небольших автомобилей, а также в его сильных позициях в ряде развивающихся стран. Расширив совместный рынок сбыта, оба автоконцерна смогут разработать более конкурентоспособный ценовой ряд⁴.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н. – Спб., 2005. – 496 С.
2. В России возникает особый стиль русского менеджмента: Интервью с Ш. Паффер. – Управление персоналом, 2001. №11-12, сс. 5-12.
3. Иоффе О. Кластерный подход. – Деловой журнал «Губернский». 2009. №11. С.19
4. Информационное агентство «Росбалт» Volkswagen и Suzuki близки к созданию альянса. <http://www.rosbalt.ru/2009/12/09/695604.html>

⁴ Информационное агентство «Росбалт» Volkswagen и Suzuki близки к созданию альянса. <http://www.rosbalt.ru/2009/12/09/695604.html>

