



Мирзаева Шахноза Машрабовна

+998946577599

shaxnoza3717@gmail.com

Особенности развития международных стратегических альянсов в современных условиях (на примере одной фирмы)

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются индивидуальности развития межгосударственных стратегических альянсов в сегодняшней ситуации на примере одной компании.

Ключевые слова: международная стратегия альянсов; актуальность; международный бизнес; формы партнерства; компания «ООО Лукойл-Узбекистан»; интеграция; перспективы альянсов; разные отрасли; мировая экономика развитие сотрудничества.

Альянс – это взаимодействие и партнерство. Союз можно считать стратегическим, если соблюдены последующие условия: в базе его сотворения лежит сопоставимость длительных интересов участвующих; внутри альянса случается настоящий обмен опытом и познаниями.

Что касается стратегических альянсов, то их можно определить, как долгосрочное, взаимовыгодное объединение предприятий-партнеров, сохраняющих свою самостоятельность, в целях координации совместных действий и обеспечения конкурентных преимуществ.

«**Стратегический альянс** — это кооперативное соглашение между компаниями, выходящее за пределы их обычных взаимоотношений, но не предполагающие слияния или полного партнерства» это определение СА дали американский профессор Артур Томпсон-младший и Лонни Стрикленд. Ю.В. Иванов в своей книге «Слияния, поглощения и разделение компаний» альянсом называет договор между компаниями о проведении общей финансовой политики. Французские ученые Бернард Гаретт и Пьер 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». Карпухина Е.А. в одном из первых изданий в России по теории и практике стратегических альянсов «Международные стратегические альянсы. Опыт исследования.» дает такое определение: «Стратегические альянсы — это соглашения об относительно продолжительной кооперации двух или более



партнеров для достижения коммерческих целей, идущие дальше обычных торговых операций, но не доводящие дело до слияния». В. Годин в работе «Стратегические альянсы и информационные технологии» приводит следующее: «Стратегический альянс – это соглашение о кооперации двух или более независимых фирм для получения коммерческих целей, для получения синергии объединенных и взаимодополняющих стратегических ресурсов компаний».

Теоретические предпосылки возникновения стратегических альянсов можно выявить, комплексно применяя **неоклассическую теорию, институциональный анализ, производственно-отраслевой подход, теорию международного производства, реляционную теорию, теорию динамических сравнительных преимуществ**, а также ряда других теорий.

Неоклассическая теория связывает возникновение стратегических альянсов, с одной стороны, с возможностями повышения аллокативной эффективности, подразумевающий оптимальное размещение ограниченных ресурсов по направлениям их конечного потребления, в результате чего производится именно тот набор товаров и услуг, который наилучшим образом соответствует структуре потребительского спроса, обеспечивается производство продукции с минимальными альтернативными издержками при комбинации ресурсов, с другой стороны, – создания барьеров входа на пути потенциального конкурента. Реляционная теория, наоборот, исходит из предположения, что формирование стратегических альянсов является способом избежать конкуренции.

Институциональный анализ рассматривает стратегический альянс в контексте минимизации транзакционных издержек, то есть с позиции обоснования таких ситуаций, когда сотрудничество является выгоднее, чем слияния и поглощения, с одной стороны, и прямые сделки, с другой стороны.

Теория международного производства расширяет теорию транзакционных издержек и утверждает, что фирма может расширять свои операции до международного уровня, только если она аккумулирует три типа преимуществ: преимущество владения особыми активами, преимущество внутреннего развития и преимущество локализации.

Производственно-отраслевой подход анализирует возникновение стратегических альянсов (в первую очередь основанных на модели сотрудничества по цепи поставок) как способ организации прибыльного бизнеса, то есть в тех случаях, когда экономия от ведения общего контроля и координации деятельности, а также экономия от масштаба при передаче продукта по смежным производственным стадиям, благодаря технологическим межорганизационным взаимодействиям, является достаточно значительной.

Теория динамических сравнительных преимуществ рассматривает возникновение стратегических альянсов в связи с



адаптацией к постоянно сокращающимся жизненным циклам продуктов и технологий.

В последнее время особую популярность получила **теория «знаний»**, в рамках которой последние предстают как наиболее важный ресурс и основной источник конкурентного преимущества. Согласно данной теории, альянсы — это способ максимизации ценности путем расширения и углубления знаний посредством межорганизационного обучения.

Особенности развития международных стратегических альянсов в современных условиях на примере компании «ООО Лукойл-Узбекистан». Стратегические альянсы являются одним из важнейших инструментов глобального корпоративного роста компании по всему миру. В этой связи считаю целесообразным рассмотреть пример российской компании Лукойл. Компания «ООО Лукойл-Узбекистан» была создана в стратегическом партнерстве с Национальной холдинговой компании «Узбекнефтегаз» и является важным игроком на рынке нефтяной отрасли в Узбекистане. Компания управляет сбытовой сетью, расположенной в 11 штатах на восточном побережье страны и в округе Колумбия (г. Вашингтон). А также снабжает печным топливом и природным газом частных и коммерческих потребителей в штате Нью-Йорк. Сегодня организации Группы «ЛУКОЙЛ» в США занимаются реализацией нефти и нефтепродуктов — от торговли на региональных рынках до обеспечения коммерческих, оптовых и розничных потребителей.

«ЛУКОЙЛ» В УЗБЕКИСТАНЕ

История ЛУКОЙЛ Узбекистан Оперейтинг Компани началась в 2004 году, когда было подписано СРП по крупнейшему проекту «Кандым-Хаузак-Шады-Кунград».

В последующие годы предприятие последовательно расширяется. В 2007 году был добыт первый газ на участке Хаузак-Шады Денгизкульского месторождения.

В 2011 году ЛУКОЙЛ Узбекистан Оперейтинг Компани добыла свой 10-миллиардный кубометр газа, а уже спустя пять лет в 2015 году уровень добычи природного газа достиг 30 миллиардов кубометров.

В 2004 году создана ЛУКОЙЛ Узбекистан Оперейтинг Компани, ставшая оператором по проекту «Кандым-Хаузак-Шады-Кунград», СРП по которому было подписано и вступило в силу в том же году.

В 2007 году начата промышленная добыча газа на участке Хаузак-Шады. В 2008 году приобретены права на разработку месторождений на территориях Юго-Западного Гиссара и Устюртского региона республики Узбекистан.



В 2011 году был введен в эксплуатацию первый пусковой комплекс Западной части участка Шады. В том же году был получен первый газ на месторождении Джаркудук на контрактной территории Юго-Западного Гиссара.

В 2012 году было открыто новое месторождение газа и конденсата на блоке Юго-Западный Гиссар в Кашкадарьинской области на юге Узбекистана. В 2013 году накопленная добыча природного газа предприятия в Узбекистане достигла 20 млрд кубометров.

Каждый из партнеров по альянсу является отдельным лицом, в отличие от слияния, при котором объединяются активы лиц. Такой союз часто заключают компании, занятые в смежных или далеких друг от друга сферах деятельности и обладающие взаимодополняющими технологиями или опытом. Стратегический союз компаний в отличие от диверсифицированной корпорации не является самостоятельным юридическим лицом. Именно поэтому их союз имеет больше степеней свободы и часто приобретает более глубокий характер и гибкость. Компании, участницы альянсов, не ограничены формальной регламентацией прав и обязанностей сторон, сохраняют свои собственные стратегические цели и существенные черты корпорационной культуры. Поэтому альянсы могут заключать даже конкуренты, не говоря уже о поставщиках и их клиентах, не теряя при этом индивидуальность самой компании. На начальном этапе своего развития только 40% из 880 обследованных альянсов существовали больше четырех лет и лишь меньше 15% смогли перейти десятилетний период. В настоящее время, по мнению американских ученых, средняя продолжительность альянсов с участием фирм США составляет 7 лет. Опросы топ-менеджеров компаний, вовлеченных в стратегические альянсы, показывают, что менее половины альянсов можно назвать очень успешными. Немало альянсов прекращают свое существование. Причины бывают разные. По результатам наблюдений, 30% партнерств завершаются поглощениями или слияниями, 40% прекращают свою деятельность после успешного решения поставленных задач, а остальные 30% разваливаются.

Динамика альянсов существенно зависит от состояния мировой экономики. При ухудшении экономической ситуации не только снижаются объемы инвестиций в экономику, но и усиливается неопределенность, повышаются риски. В таких условиях число слияний и поглощений будет сокращаться, а стратегических альянсов – расти. Ведь посредством создания альянсов партнеры с меньшим числом рисков и быстрее получают доступ к ресурсам, минимизируют издержки, объединяют усилия по защите своих рыночных позиций.

Представляет интерес практика регулирования стратегических альянсов в Канаде. В соответствии с Актом о конкуренции государство уделяет внимание прежде всего эффектам от создания и деятельности альянсов, а не их конкретным



формам. Бюро отслеживает попытки создания партнерств в обход законодательных требований, когда возникает угроза свободной конкуренции. В документах Бюро отмечается повышение роли альянсов, особенно вертикальных, в экономике и приводятся подробные типовые примеры, когда в отношении них применяются законодательные меры.

Заключение

Анализ феномена стратегических альянсов в современной экономике - задача комплексная, требующая коллективных усилий экономистов и практиков. Ее решение позволит отечественным предпринимателям использовать научно обоснованные рекомендации и принимать стратегические решения о развитии межфирменных связей и отношений, успешно осуществляя инновационные прорывы и проводя экспансию на международных рынках.

Процессы глобализации формируют новую конфигурацию связей между государствами и организациями, превращающих мировую экономику в целостную систему. Выравнивание потребностей обусловлено воздействием средств массовой информации, международным маркетингом продукции, снижением торговых барьеров, возросшей мобильностью людей в мире. С развитием коммуникаций, транспорта и связи компании более успешно обслуживают рынки разных стран путем поставок однородной или схожей продукции. Опираясь на национальные конкурентные преимущества, они ведут борьбу как за потребителей, так и за более дешевые ресурсы и эффективные сферы производства в мировых масштабах. На этом фоне складывается понимание того, что «международные компании, стремящиеся быть глобально конкурентоспособными, должны быть одновременно глобально кооперирующимися. С 95% уверенностью можно сказать, что с увеличением объема инвестиции, будет увеличиваться и уровень инвестиции страны.

Литература

1. *Гарретт Б.* Стратегические альянсы / Б. Гарретт, П. Дюссож. – М.: ИНФРА-М, 2002. – С. 53.
2. Harvard Business Review. Идеи, которые работают. Стратегические альянсы. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – С. 33.
3. *Бобина М.* Стратегические альянсы в глобальной экономике / М. Бобина // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 11. –