

УДК 658.5

КЛАССИФИКАЦИЯ И ВЫБОР СТРАТЕГИЙ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРТНЁРСТВА АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

М. А. Шушкин, к. э. н., доц. / НИУ ВШЭ (Нижний Новгород)

Обеспечение выживания и развитие отечественных автомобилестроительных предприятий является одной из наиболее важных задач, стоящих перед экономикой страны на современном этапе. Особая стратегическая, экономическая и социальная значимость автомобильной промышленности предопределяет необходимость формирования её стратегических факторов развития в долгосрочной перспективе.

В то же время, несмотря на значительный рост внутреннего автомобильного рынка, доля отечественных производителей на нём неуклонно снижается начиная с середины девяностых годов XX века. По консолидированному мнению большинства экономистов, потеря рыночных позиций российских производителей была обусловлена неготовностью автомобилестроительной промышленности к открытой конкуренции с мировыми лидерами отрасли [2].

Предпринятые Правительством РФ меры по поддержке отрасли и привлечению иностранных инвестиций в отечественную автомобильную промышленность в виде режима промышленной сборки [1] дали положительные результаты. В итоге часть прямого импорта автомобильной техники была замещена продукцией, произведённой в Российской Федерации. В то же время этого оказалось недостаточно для полноценного развития российских автомобилестроительных предприятий. Более того, традиционные российские автопроизводители (АвтоВАЗ, «Группа компаний ГАЗ», КамАЗ и другие) в результате действия режима промышленной сборки оказались под жёстким конкурентным давлением

зарубежных автопроизводителей, осуществляющих сборку своей продукции на территории РФ.

Новым вызовом для отечественной автомобилестроительной промышленности является вступление РФ в ВТО, по условиям которого Россия должна снизить пошлины на ввоз иностранных автомобилей с 25 до 15 % в течение семи лет (с 2012 по 2019 год). В результате, по экспертным оценкам, к 2015 году произойдёт значительное снижение доли автомобильной техники национального производства в общем объёме реализации на внутреннем рынке (с 65 до 40–45 %) [3]. Другой существенной угрозой для российского автопрома является экспансия на рынок автопроизводителей из Китая и Индии, последствием которой будет потеря отечественными компаниями конкурентного преимущества в виде более низких цен.

В этой ситуации многие российские предприятия в качестве основной стратегической альтернативы своего развития выбрали путь сотрудничества с международными стратегическими альянсами. В то же время проведённый критический анализ стратегий производственного и технологического партнёрства отечественных пред-

приятый показал, что в настоящий момент времени они направлены лишь на обеспечение их конкурентоспособности в краткосрочной перспективе на защищённом рынке за счёт реализации проектов контрактного производства или покупки лицензий на выпуск устаревших технологических платформ у зарубежных компаний [4]. Такая гипотеза развития отечественных автомобилестроительных предприятий, по нашему мнению, во многом ошибочна, поскольку переход в режим их инновационного развития связан, в первую очередь, с преодолением их технологического отставания.

В связи с этим в настоящее время отечественной экономической науке предстоит найти ответы на следующие вопросы: как обеспечить национальные экономические интересы при интеграции производственной деятельности отечественных автомобилестроителей с мировыми лидерами отрасли; каким образом обеспечить трансфер новых конкурентоспособных технологий в российский автопром; как эффективно модернизировать и создать новые конкурентоспособные производства автокомпонентов.

Исследование зарубежного опыта (Китай, Южная Корея, Чехия, Румыния, Мексика, Бразилия) по выводу национального автопрома из кризиса позволяет предположить, что для российских автомобильных предприятий целесообразно использование новой для них стратегической альтернативы — стратегий индустриального партнёрства. Последние направлены на преодоление технологического отставания автопроизводителей на основе импорта технологий в краткосрочной перспективе и обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ за счёт создания инновационно-производственных сетей компаний с целью совместной раз-

работки и производства новых конкурентоспособных автомобильных технологических платформ.

К основным отличительным характеристикам индустриального партнёрства следует отнести:

Индустриальное партнёрство подразумевает сотрудничество не только в производственной сфере предприятия, но и активное взаимодействие между промышленными партнёрами в сферах разработки новой продукции и внедрения новинок в производство, а также в инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов.

В отличие от корпоративных систем интеграции индустриальное партнёрство не предполагает обязательного участия в капитале одного партнёра другим. В то же время индустриальное партнёрство может привести в дальнейшем к осуществлению сделок слияния и поглощения. Таким образом, индустриальное партнёрство является одной из форм договорной интеграции.

Индустриальное партнёрство может осуществляться как в виде горизонтальной интеграции партнёров с целью обмена взаимодополняющими технологиями, опытом и осуществления совместных производственных проектов на этой основе, так и в виде вертикальной интеграции между сборочными производствами и поставщиками компонентов.

Одна компания может осуществлять индустриальное партнёрство с несколькими партнёрами, являющимися между собой конкурентами.

В связи с тем, что индустриальное партнёрство подразумевает значительные инвестиции в инновационно-производственные проекты, то такая форма взаимодействия носит долгосрочный характер.

Тем не менее следует отметить, что в настоящее время в отечественной практике автомобилестроения преобладают корпоративные

вертикально интегрированные структуры, в то время как мировые лидеры выстраивают договорные сети из независимых агентов экономической деятельности. Данный аспект осложняет интеграцию российских предприятий в мировое разделение труда. В частности, изолированность инновационной деятельности автопроизводителей не способствует модернизации модельного ряда, повышению потребительских свойств товаров, обеспечению на этой основе конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

К наиболее ярким примерам использования различных форм индустриального партнёрства следует отнести:

– альянс Renault — Nissan, который предполагает совместное использование технологических платформ;

– Ford — Mazda, стратегический альянс которых привёл к корпоративной интеграции (33,4 % японского производителя принадлежит американскому холдингу);

– в результате индустриального партнёрства сформировался стратегический альянс General Motors (GM) — Isuzu — Suzuki — Fuji Jukogyo (Subaru), при этом компания Honda также осуществляет тесное технологическое сотрудничество с американской корпорацией GM в сфере разработки и производства двигателей;

– грузовые подразделения Volvo и Renault в рамках стратегического альянса осуществляют разработку дизельных двигателей и КПП, при этом данные производители активно конкурируют на европейском рынке;

– Fiat и GM совместно разрабатывают технологические платформы для производства малолитражных автомобилей, при этом итальянский концерн осуществляет планомерное корпоративное слияние и технологическое сотрудничество с основным конкурентом GM

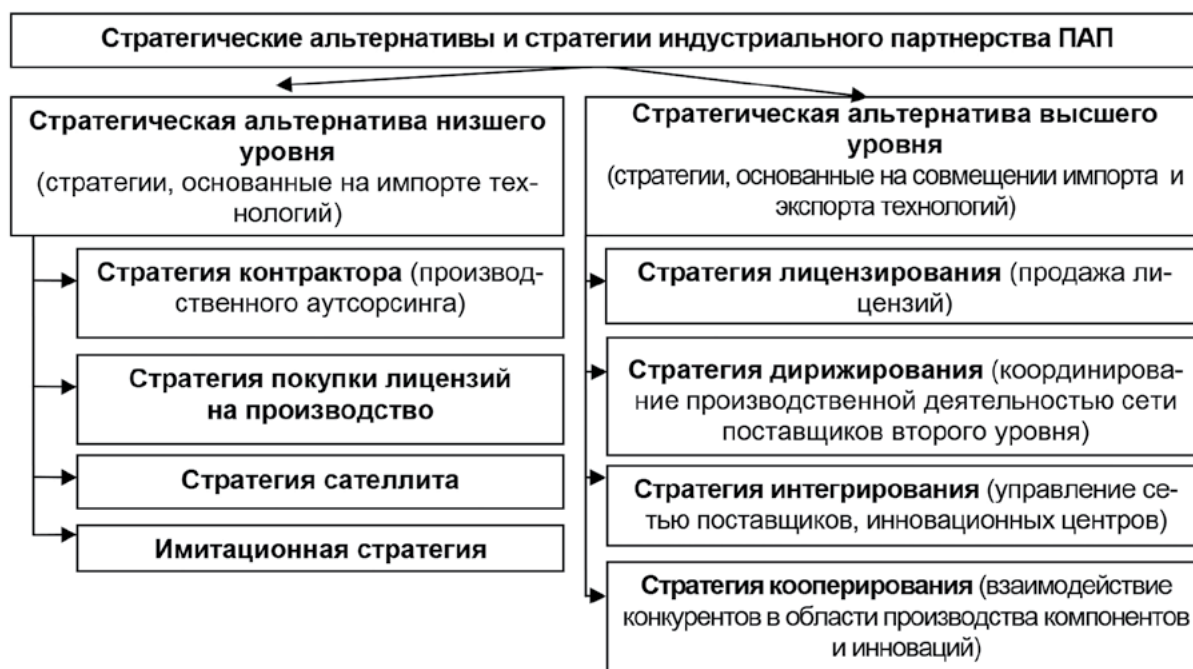


Рисунок 1. Классификация стратегий индустриального партнерства предприятий автомобилестроения

Таблица 1. Характеристики стратегий индустриального партнерства автомобилестроительных предприятий

Стратегии	Характеристика стратегии	Причины использования
Производственный контрактор	Автопроизводители, не имея собственных инновационных центров, приступают к выпуску продукции по заказам лидеров рынка для их дистрибьюторской сети под их брендом	Отсутствие собственных НИОКР и акцентирование внимания на производственных процессах
Покупка лицензий на производство	Компания приобретает право на производство автомобилей под собственным брендом	Низкая эффективность собственных НИОКР. Собственные разработки обходятся дороже
Спутник	Автопроизводители, а также предприятия — поставщики первого или второго уровня стремятся функционировать в рамках крупной корпорации, что позволит загрузить производственные мощности конкурентоспособной продукцией, разработанной материнской компанией	Основной бизнес, основанный на компетенциях в области производства, отсутствие собственных средств для инвестиций в модернизацию предприятия и проведения НИОКР
Имитирование	Автопроизводители осуществляют копирование конкурентоспособных продуктов конкурентов, слабо защищенных законодательством	Возможность быстрого выхода на рынок при минимальных инвестициях в НИОКР
Лицензирование	Компания продаёт лицензии на выпуск автомобилей другим производителям. В некоторых случаях осуществляется и продажа производственного оборудования	Возможность получения дополнительной прибыли от устаревших продуктов и технологических линий
Дирижирование	Компания получает превосходство координатора сети и технологического лидера. Для этого она направляет научные исследования и разработки поставщиков в необходимое русло для создания инновационного продукта	Возможность получения эффекта синергии при взаимодействии участников сети
Интегрирование	Компания направляет производственную и инновационную деятельность, объединяет в своих разработках технологические решения поставщиков	Возможность получения эффекта синергии при взаимодействии участников сети
Кооперирование	Используется для совместной разработки узлов, автокомпонентов и технологий компаниями, не интегрированными по производственной цепочке и находящимися в конкуренции на рынке конечного продукта	Возможность получения эффекта синергии при совместных разработках и снижение издержек при их финансировании

на американском рынке — компанией Chrysler;

— поставщики автокомпонентов также активно используют различные формы стратегических альянсов: Zexel и Bosch, Valeo и UNISIA JECs Corporations/Ichikoh Industries.

Ещё одной формой индустриально-го партнёрства являются совместные предприятия, наибольшее распространение которые получили в Китае, так как правительство этой страны поддерживает такую форму взаимодействия, при которой контрольный пакет акций при реализации совместных производственных проектов остаётся у отечественных производителей, которые согласно договорам имеют право в дальнейшем использовать зарубежные технологии

при производстве автомобилей под собственным брендом. К числу наиболее крупных совместных предприятий в китайском автопроме следует отнести FAW с компаниями Volkswagen, Toyota, Ford; Chery с компанией Jaguar Land Rover; Beijing с компанией Hyundai.

Такая форма сотрудничества получает распространение и в отечественной практике бизнеса: GM — АвтоВАЗ в Тольятти; Peugeot — Citroën и Mitsubishi (совместный завод в Калуге); Mazda и «Соллерс» во Владивостоке; Ford и «Соллерс» во Всеволожске.

Несмотря на значительный опыт использования различных форм индустриального партнёрства, в настоящий момент отсутствуют общепринятые классификации таких стратегий.

В качестве признака для классификации и описания стратегий индустриального партнёрства целесообразно рассматривать характер осуществления трансфера технологий на предприятии. Классификация стратегий индустриального партнёрства автопроизводителей представлена на рис. 1, а их подробное описание — в табл. 1

Продолжение в следующем номере

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. О реализации режима промышленной сборки моторных транспортных средств: положение Минэкономразвития России от 1 июня 2011 года [Электронный ресурс]. URL: http://www.economy.gov.ru/minec/about/structure/deposobeczone/doc20110601_05 (дата обращения: 28.10.2014).
2. Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс]. Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. — URL: http://slon.ru/images/doc/auto_2020.pdf (дата обращения: 28.10.2014).
3. Анализ развития автомобильного рынка в России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.autostat.ru/> (дата обращения: 28.10.2014).
4. Рут С. Обзор рынка новых легковых автомобилей в России и перспективы его развития [Электронный ресурс]. Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. — URL: http://www.pwc.ru/en_RU/ru/automotive/assets/automotive-review-2011.pdf (дата обращения: 28.10.2014).