

На правах рукописи

ШТЫКОВ ДМИТРИЙ ВИКТОРОВИЧ

**ИНТЕГРАЦИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ В
УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

Специальность: 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством
(предпринимательство)
08.00.14 Мировая экономика

АВТОРЕФЕРАТ

Диссертация на соискание
ученой степени кандидата экономических наук

Москва 2008

Диссертация выполнена на кафедре «Корпоративный менеджмент»
Государственного университета управления

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Харчилава Хвича Патаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Новичков Николай Владимирович

кандидат экономических наук, доцент
Мелитонян Ольга Аркадьевна

Ведущая организация: Международный университет (г. Москва)

Защита состоится «__12__» _ноября__ 2008 г. в _____ч. на заседании Совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 212.049.06 в Государственном университете управления по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99, зал заседаний Ученого совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного Университета Управления, с авторефератом – на сайте ГУУ по адресу: <http://www.guu.ru>

Автореферат разослан «_____» _____ 2008 г.

Ученый секретарь
совета по защите докторских и
кандидатских диссертаций
доктор экономических наук, доцент

И. Б. Родина

Общая характеристика работы

Актуальность исследования. Повышение конкурентоспособности российских компаний и возможность реализации их конкурентных преимуществ в условиях глобализации и международной интеграции является необходимым условием устойчивого развития национальной экономики.

Мировая тенденция к созданию открытого рыночного пространства как результат преобразований, проводимых странами-участницами Всемирной Торговой Организации, а также странами, готовящимися к вступлению в неё, ведёт к тому, что множество предприятий испытывают трудности, пытаются гибко реагировать на стремительные изменения конкурентной среды, используя лишь свои собственные ресурсы и возможности. Эффективность современной экономики определяется мобильностью и гибкостью структур, функционирующих за счет самоорганизации независимых экономических субъектов. Одна из форм существования таких структур является стратегический альянс как современная форма предпринимательской деятельности. В нашей стране стали возникать распространенные в западной рыночной экономике стратегические альянсы.

В условиях, сочетающих ограниченность ресурсов и возможностей с либерализацией рынка и быстро развивающимися технологиями, первоочередной задачей любого предприятия является сохранить на прежнем уровне свою конкурентоспособность, а также изыскать способы её повышения в дальнейшем.

Особую актуальность в этой связи приобретает проблема стратегических альянсов как современной формы предпринимательской деятельности, к которой наиболее часто прибегают предприятия различных отраслей с целью усиления своих конкурентных позиций и решения различного рода задач, и которая при этом позволяет каждому из участников сохранить свою юридическую самостоятельность.

Одним из стимулов распространения стратегических альянсов был рост числа враждебных поглощений и неудачных слияний, приводивший к снижению качества корпоративного управления в мировом масштабе. Стратегические альянсы стали удобной альтернативой слияниям и поглощениям для тех компаний, целью которых являлась реализация капиталоемкого проекта за счет

привлечения ресурсов нескольких партнеров, одинаково заинтересованных в успехе совместного предприятия.

Одной из ключевых проблем, стоящих перед российскими компаниями, стремящимися вступить в партнерские отношения, является сложность регулирования процессов формирования стратегического альянса. Координация процессов создания альянса, как правило, происходит при участии всех заинтересованных сторон (всех потенциальных фирм-участниц альянса), а следовательно, необходимым становится достижение консенсуса по ряду стратегически важных вопросов.

Таким образом, актуальность диссертационного исследования определяется сложностью, важностью и остротой задач, связанных с созданием адекватного реалиям современного постиндустриального общества механизма обеспечения конкурентоспособности российских компаний путем участия в стратегических альянсах.

Цель работы заключается в разработке комплекса мероприятий по обеспечению конкурентоспособности российских компаний путем участия в стратегических альянсах

Для реализации указанной цели были поставлены и решены следующие основные **задачи**:

- рассмотреть социально-экономическую природу и мотивы создания стратегических альянсов как современной формы предпринимательской деятельности;
- проанализировать современное состояние межстрановых стратегических альянсов и выявить тенденции их развития;
- изучить особенности создания стратегических альянсов нацеленных на обеспечения конкурентоспособности российских компаний в различных отраслях промышленности;
- проанализировать сущность стратегических альянсов как формы межфирменного сотрудничества;
- разработать алгоритм создания стратегического альянса и проанализировать стадии его формирования;
- доказать необходимость изучения национальной деловой культуры стран участников альянса как фактора успешного формирования международных стратегических альянсов;
- разработать систему управления процессами формирования

стратегических альянсов российских компаний;

- обосновать необходимость участия российских компаний в научных, социальных, образовательных и венчурных стратегических альянсах с целью расширения их конкурентных возможностей

Объект диссертационного исследования является стратегический альянс как форма организации межфирменного партнерства.

Предметом исследования является совокупность экономических отношений, складывающихся в ходе управления процессами формирования и функционирования стратегических альянсов.

Теоретическая и методологическая основа исследования. В качестве теоретической и методологической базы исследования использовались труды российских и зарубежных ученых, в том числе Б. Альстрэнда, И. Ансоффа, А.М.Аракеяна, И.Ю. Беляевой, Б. Гаррета, А.А. Дагаева, П. Дюссожа, СВ. Емельянова, И. Г. Владимировой, С. Карделла, М. Кастельса, Е.А. Карпухиной, Р. Коуза, Дж. Лэмпела, А.Ляско, А.И. Майзеля, Г. Минцберга, Б.З. Мильнера, А.Г. Мовсесяна, Р.Б.Ноздревой, Т.И. Ойзермана, И.А. Петровой, С.Э. Пивоварова, Р. Познера, М. Портера, Стэнли Фостера Рида, Л.С. Тарасевича, О. Уильямсона, Р.Л. Уоллеса, А.Б. Фельдмана, Е.В.Чирковой, Р.М. Энтова, М.А. Эскиндарова.

Обоснованность и достоверность исследования обеспечивается применением системного подхода, статистического, абстрактно-логического, сравнительного и причинно-следственного анализа теоретических и фактологических материалов.

Информационная база исследования. Наряду с монографиями и диссертационными исследованиями автором широко использовались законодательные и нормативные документы, в числе которых законы Российской Федерации, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации и нормативно-правовые акты других органов власти, официальные документы и рабочие материалы Всемирного банка, Организации экономического сотрудничества и развития, Европейского Сообщества, Всемирной торговой организации, Всемирного экономического форума, Организации Объединенных Наций, НАТО и стран ШОС.

Основу фактологического анализа составили официальные справочно-статистические Государственного комитета статистики Российской Федерации, материалы Министерства экономического развития и торговли Российской

Федерации, Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, данные Российского союза промышленников и предпринимателей, материалы периодической печати, международных и российских конференций, связанных с темой диссертационного исследования, данные консалтинговых и рейтинговых агентств. Большое количество материалов, использованных автором, предоставлено глобальной информационной сетью Интернет.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке комплексной программы адаптации российских компаний к работе в условиях глобальной интеграции и конкуренции в рамках участия в международных стратегических альянсах, расширение конкурентных возможностей российских компаний состоит в развитии теоретических и методических основ формирования и функционирования международных стратегических альянсов.

Научные результаты, полученные автором, обладающие научной новизной, содержащие приращение научных знаний в исследуемой области, заключаются в следующем:

По специальности -08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством (предпринимательство)

- выявлены мотивы создания стратегических альянсов, которые заключаются в достижении синергетического эффекта, снижении организационных и управленческих рисков, улучшении предпринимательского климата и эффективности ведения бизнеса в условиях глобальной конкуренции (с.15-23);
- изучены особенности создания стратегических альянсов в различных отраслях российской промышленности, разработан комплекс мероприятий, нацеленный на обеспечение конкурентоспособности отечественных товаров и услуг и развитие партнерских отношений в сфере топливно – энергетического комплекса (с.68-82);
- показана жизнеспособность и перспективность межфирменных стратегических альянсов как современной формы предпринимательской деятельности, способствующая устойчивому развитию бизнеса (с.90-101);
- разработан алгоритм принятия решения о создании стратегического альянса, представляющий собой совокупность действий, направленных на достижения синергетического эффекта и усиления конкурентных позиций. (с.133-142)

По специальности 08.00.14 – Мировая экономика

- дано авторское определение понятия странового стратегического альянса, как долгосрочного взаимовыгодного отношения на межгосударственном уровне, позволяющие создавать конкурентоспособную организационно-экономическую среду ведения бизнеса, снижающую транзакционные издержки и способствующую достижению совместных стратегических целей стран-участников альянса (с.44-65);
- исследованы особенности национальной культуры и ее влияние на эффективность стратегических альянсов, проанализирована система кластеров корпоративной культуры, доказана необходимость учета фактора культуры в процессе формирования и функционирования международных стратегических альянсов. (с.105-116);
- обоснована необходимость создания механизма эффективного управления процессами формирования стратегических альянсов. Намечены перспективы участия российских компаний в международных альянсах и возможности сохранения их координирующей роли (с.146-153)

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит возможностью использования полученных результатов при планировании и организации работы российских компаний в национальных и международных альянсах.

Полученные результаты диссертационного исследования могут также представлять интерес для российских научно-исследовательских институтов и центров, занимающихся проблемами организации, функционирования и управления стратегическими альянсами. Материалы исследования, сформулированные выводы и рекомендации могут быть использованы в научно-педагогической деятельности при преподавании дисциплин «Стратегическое управление», «Корпоративное управление» «Основы внешнеэкономической деятельности» в ВУЗах РФ.

Апробация работы. Основные выводы и положения исследования были изложены в ходе работы ряда семинаров и конференций с участием федеральных и местных органов власти, высших учебных заведений и деловых кругов. Международная конференция «Путь к 2050: Будущее стран Брик» (г.Сан-Паулу, Бразилия, 2006), X Международная конференция «Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса» (г. Москва, Россия 2007), II Международная конференция «Корпоративное управление: опыт США»

(г.Вашингтон, США, 2007), I Международная конференция «Корпоративное управление в странах переходной экономики» (г.Станбул, Турция 2007), Результаты работы были отражены в 5 публикациях автора общим объемом 2,5 п.л.

Объём и структура работы. Структура диссертационной работы обусловлена целями и задачами исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии и приложений. Основной текст работы изложен на 165 страницах машинописного текста, включает 12 таблиц, 13 рисунков, 1 приложение. Библиографический список включает 179 источников

Структура работы

Введение

Глава 1. Теоретико-методические основы создания и развития стратегических альянсов как формы предпринимательской деятельности

1.1. Социально-экономические предпосылки и мотивы создания стратегических альянсов как формы предпринимательской деятельности

1.2. Классификация и принципы создания стратегических альянсов

1.3. Зарубежный опыт формирования стратегических альянсов

Глава 2. Анализ современных тенденций в формировании стратегических альянсов

2.1. Анализ современного состояния межстрановых стратегических альянсов.

2.2. Роль стратегических альянсов в обеспечении конкурентоспособности российских компаний в различных отраслях промышленности.

2.3. Влияние национальной культуры на процесс формирования и функционирования стратегических альянсов

Глава 3. Методические рекомендации по эффективному участию российских компаний в стратегических альянсах

3.1. Методы формирования международных стратегических альянсов

3.2. Методические рекомендации по созданию стратегического альянса как формы предпринимательской деятельности

3.3. Разработка проекта программы по эффективному участию российских компании в стратегических альянсах

Заключение

Библиография

Приложения

Основное содержание работы

Во **введении** обосновывается актуальность темы, определены цели и предмет исследования, методологические основы диссертации, научная новизна, а также теоретическая и научно-практическая значимость работы.

В **первой главе** автором была исследована социально-экономическая природа и мотивы создания стратегических альянсов, изучены различные подходы к классификации альянсов.

Современная глобальная система характеризуется интернационализацией и глобализацией процессов во всех сферах деятельности: национальных сообществ, гражданских обществ и бизнеса.

Почти в каждой сфере институциональной активности наблюдается соответствующая институционализация межнациональных отношений и структур, то есть деятельности и отношений, пересекающих территориальные границы национальных государств.

На фоне интернационализации и глобализации экономических процессов, когда экономические агенты действуют на уровне мировых рынков, происходит усиление конкуренции. Для приобретения конкурентных преимуществ экономические субъекты разных уровней создают объединения, соединяя ресурсы и возможности на основе синергитического эффекта. Для того чтобы раскрыть экономическое содержание понятия «стратегический альянс», необходимо проанализировать существующие подходы к определению сущности данной формы межфирменной интеграции. Настоящий параграф посвящен этой цели.

Автор исследования рассматривает стратегический альянс как один из инструментов международной межфирменной кооперации, которая предполагает соглашение между транснациональными корпорациями разных стран с целью объединения их научного потенциала, производственного кооперирования и разделения рисков (в основном без взаимного поглощения).

Таблица 1. Основные теоретические подходы к определению сущности стратегического альянса

№	Теоретический подход	Значение альянса
1	Теория ресурсной	Инструмент экспансии, проникновения
2	Теория транзакционных издержек (transaction cost)	Средство расширения диапазона экономической
3	Теория организационного обучения (organisational)	Инфраструктурная основа для налаживания межфирменного
4	Теория агентских отношений	Инструмент снижения
5	Подходы, основанные на достижениях ученых, работавших в области теории	Форма межфирменной кооперации, используя которую фирмы максимизируют выигрыш

Решение о вступлении предприятия в стратегический альянс должно быть серьёзно воспринято менеджерами, ибо история показала, что альянсы зачастую оказываются нестабильны и подвержены распаду и, соответственно, провалу связанных с ними планов.

Следует также отметить тот факт, что зачастую компании, вступающие в стратегический альянс концентрируются лишь на выгодах, которые он может принести, не принимая во внимание необходимые затраты на организацию и осуществление мероприятий для поддержания этого альянса. Несмотря на сравнительно ясную и определимую перспективу потенциальной выгоды, эти затраты чаще всего оказываются значительными и трудно предсказуемыми.

Автор выявил следующие мотивы создания стратегических альянсов:

1) Выход на международные рынки.

Вследствие роста глобальной конкуренции фирмы стремятся выйти на международную арену для увеличения прибыльности своей деятельности и повышения рыночной доли. В этом случае стратегические альянсы выгодны прежде всего тем компаниям, которые планируют перенять дополнительные ресурсы от иностранного партнера / партнёров.

2) Преодоление барьеров при выходе на новые международные рынки.

Новые международные рынки, особенно в развивающихся странах, имеют серьёзные входные барьеры, как, например, правительственные ограничения, направленные на собственников дочерних предприятий и ограничивающие степень их владения. Стратегические альянсы с представителями отраслей местной промышленности могут помочь в преодолении подобного рода барьеров.

3) Защита рыночных позиций на международном рынке

Выходя на международные рынки через вступление в альянс, компании вынуждают иностранных конкурентов на местном рынке к переориентации ресурсов в связи с изменившейся международной конкурентной средой.

4) Расширение ассортимента продукции / заполнение пробелов в ассортименте

Отсутствие необходимой технологии, высокие производственные затраты в сочетании с острой необходимостью расширения ассортимента продукции принуждают компании к поиску иностранного партнёра для заполнения подобного рода пробелов.

5) Выход на производство нового товара и соответствующий рынок

Ввиду научно-технического прогресса, фирмы, работающие в стагнирующих или зрелых отраслях, часто вступают в альянс, чтобы занять позицию на растущем рынке нового товара.

6) Снижение степени возможной конкуренции в будущем

Вступая в альянс с другой организацией, компания снижает возможность конкуренции со стороны этой организации в будущем.

7) Повышение входных барьеров для конкурентов

Повышение входных барьеров, объединяя силы с другими организациями, является серьёзным мотивом вступления в альянс. Здесь, однако, следует проявлять осторожность, дабы не нарушить законы свободной конкуренции и не попасть под действие антимонопольного законодательства.

8) Повышение эффективности использования ресурсов

Вступление в альянс позволяет компаниям снизить производственные издержки, достичь эффективности производственного процесса и приобрести необходимый опыт.

9) Расширение ресурсов

Фирмы, испытывающие нехватку ресурсов для дальнейшего роста вступают в стратегические альянсы с целью приобретения ресурсов, необходимых для НИОКР, расширения капитала или парка оборудования.

10) Приобретение новых навыков

Получение дополнительных знаний, интеллектуального капитала является одним из наиболее распространённых мотивов образования альянсов. Стороны, вступающие в альянс стремятся получить как можно больше знаний от партнёра, при этом стараясь сохранить свои отличительные черты.

Таким образом, обобщая вышесказанное, можно заключить, что стратегические альянсы создаются для сокращения или устранения технологического лага между корпорациями через развитие новых технологий для повышения качества и совершенствование производства, а также для постоянного увеличения и поддержания рыночной доли на существующих и новых рынках через развитие производство товаров или услуг.

Вторая глава исследования посвящена анализу современных тенденций в формировании стратегических альянсов

Современная мировая экономика представлена уже не отдельными национальными хозяйствами, а совокупностью множества межстрановых объединений, которые формируют партнерские сети на макроуровне.

Очевидно, что объединения стран происходят в основном на региональном уровне, то есть со своими ближайшими соседями, что связано как с географической и культурной близостью стран участниц объединений.

Итак, выделяются наиболее яркие игроки: Евросоюз в Европе, Меркосур в Латинской Америке, НАФТА в северной Америке, объединение стран бывшего СССР в рамках СНГ, ЕврАзЭС и ШОС, включающий и Китай, который является лидером в Азиатского региона, вслед за которым идет Индия, и ряд стремительно развивающихся стран Азиатско- Тихоокеанского региона, образующих АСЕАН.

Автор в своей работе рассмотрел крупнейших игроков мирового сообщества, провел анализ их экономического положения в рамках страновых стратегических альянсов

На стадии создания каждая из стран, стремящихся к образованию альянса, осуществляет поиск потенциальных партнеров, причем для достижения данной

цели последовательно решаются две задачи. Во-первых, анализируется ситуация на рынке и проводится поиск наиболее подходящей для сотрудничества стран (этот процесс в зарубежной практике называется deal-flow). Во-вторых, после отбора нескольких стран-кандидатов на роль партнера происходит тщательное изучение (due diligence) его стратегического положения на рынке. Источниками информации для подобных изысканий являются базы данных (ввиду отсутствия обширных и всеобъемлющих хранилищ данных используются ресурсы маркетинговых агентств и профессиональных средств массовой информации).

Успешное достижение и преодоление стадии стабилизации является сигналом для подведения предварительных итогов сотрудничества стран-участниц альянса является создания центра разбора взаимных претензий, связанных со столкновением интересов партнеров.

Сложности, неизбежно возникающие на стадии стабилизации и достигающие пика остроты на стадия зрелости, можно разделить на две группы:

- Проблемы, связанные с асимметричностью обмена ресурсами между сотрудничающими странами. Для разрешения этой проблемы страна, получившая большие конкурентные преимущества, может сбалансировать интересы путем калькуляция и выплаты сумм, необходимых для возмещения ущерба, нанесенного конкурентоспособности партнера.
- Неразрешимые противоречия, вызванные столкновением стратегических интересов. Именно этот фактор, в конечном итоге, становится причиной распада межстрановых стратегических альянсов.

Следующим шагом (стадия распада) является создание ликвидационной комиссии и, наконец, свертывание проекта. Целесообразно отметить, что выстраивание алгоритма как определенной последовательности действий, необходимых для достижения основной цели – создания альянса, – суть задача, решение которой не может иметь общий вид, не может являться универсальным. В каждом отдельном случае алгоритм формирования стратегического альянса строится исходя из содержания реализуемого проекта.

Несомненно, использование организационных преимуществ стратегических альянсов будет способствовать укреплению мощи российских компаний. Современные страновые стратегические альянсы – достаточно бюрократизированные и консервативные образования, поэтому необходимо обеспечить им высокую мобилизацию, стимулирующее активное участие всех стран.

Автор отмечает, что участия в страновых стратегических альянсах способствует повышению экономического потенциала, который, учитывая синергетический эффект, будет выше, чем стран в отдельности. Такие выгоды могут состоять в следующем:

- наличие крупного регионального рынка позволяет резко расширить возможности входящих в него национальных рынков и расширение спроса для производителей
- снижение транзакционных издержек взаимодействия экономических агентов на микроуровне;
- создание единого институционального пространства, что расширит возможности взаимодействия хозяйствующих субъектов стран-участниц объединения.

Кроме этого, в современном мире в основе любой региональной интеграции лежит идея географической, историко-политической, экономической, культурной общности народов интегрирующихся государств.

При создании международных стратегических альянсов встает проблема соединения усилий людей с различными ценностями, говорящих на разных языках, воспитанных в отличающихся друг от друга исторических условиях, традициях и религиях. Таким образом, возникает проблема построения эффективного партнерства.

Особую роль в создании эффективных международных альянсов играет фактор культуры. Культурная совместимость означает, что участники эффективных альянсов учитывают не только общие интересы, но и культурные особенности друг друга. У каждой стороны есть базовые ценности, интересы, стили поведения. Очевидно, что проще сотрудничать компаниям из стран с похожими культурными и управленческими чертами. Существенные расхождения, наоборот, предполагают высокие издержки на двусторонние коммуникации, установление доверия, обучение и мотивацию персонала к сотрудничеству.

Анализ, проведенный в рамках исследовательской программы GLOBE - Global Leadership and Organisational Behavior Effectiveness Research (Глобальное исследование лидерства и организационного поведения), позволил сформировать 10 своего рода культурных кластеров.

Таблица 2. Объединение стран в культурные кластеры (по проекту GLOBE)

Латинская Америка	Английский кластер	Нордическая Европа	Германская Европа	Латиноамериканский кластер
Аргентина Боливия Бразилия Колумбия Коста-Рика Эквадор Гватемала Мексика Венесуэла Сальвадор	Австралия Канада Новая Зеландия США Южная Африка (белое население) Англия Ирландия	Финляндия Швеция Дания	Австрия Германия Нидерланды Швейцария	Италия Португалия Испания Франция Швейцария Израиль
Восточная Европа	Конфуцианская Азия	Южная Азия	Ближний Восток	Центральная и Южная Африка
Албания Казахстан Венгрия Польша Россия Словения Греция Грузия	Тайвань Сингапур Гонконг Южная Корея Китай Япония	Индия Индонезия Иран Малайзия Филиппины Тайвань	Египет Кувейт Марокко Турция Катар	Намибия Нигерия Южная Африка (черное население) Замбия Зимбабве

Автор считает необходимым, при принятии решения о создании стратегических альянсов на корпоративном уровне или государственных стратегических альянсов на межгосударственном уровне всегда необходимо учитывать различие или сходства в культуре ведения бизнеса

В **третьей главе** диссертационной работы автор рассматривает различные стадии жизненного цикла стратегических альянсов и предлагает практические рекомендации по эффективному участию российских компаний в международных стратегических альянсах. Жизненный цикл альянса по своей структуре кардинально отличается от жизненного цикла фирмы с жесткой, персистентной организационной моделью. Будучи оболочечной структурой, стратегический альянс в своем формировании и функционировании является производной от содержания контрактов, лежащих в основе его существования.

Автор выделяет четыре стадии жизненного цикла стратегического альянса: предпроектная стадия, стадия разработки, стадия реализации, стадия завершения. Предпроектная стадия предполагает разработку концепции проекта и состоит из следующих шагов : сбор исходных данных и анализ существующего состояния (предварительное обследование); выявление потребности в изменениях; определение концепции проекта:

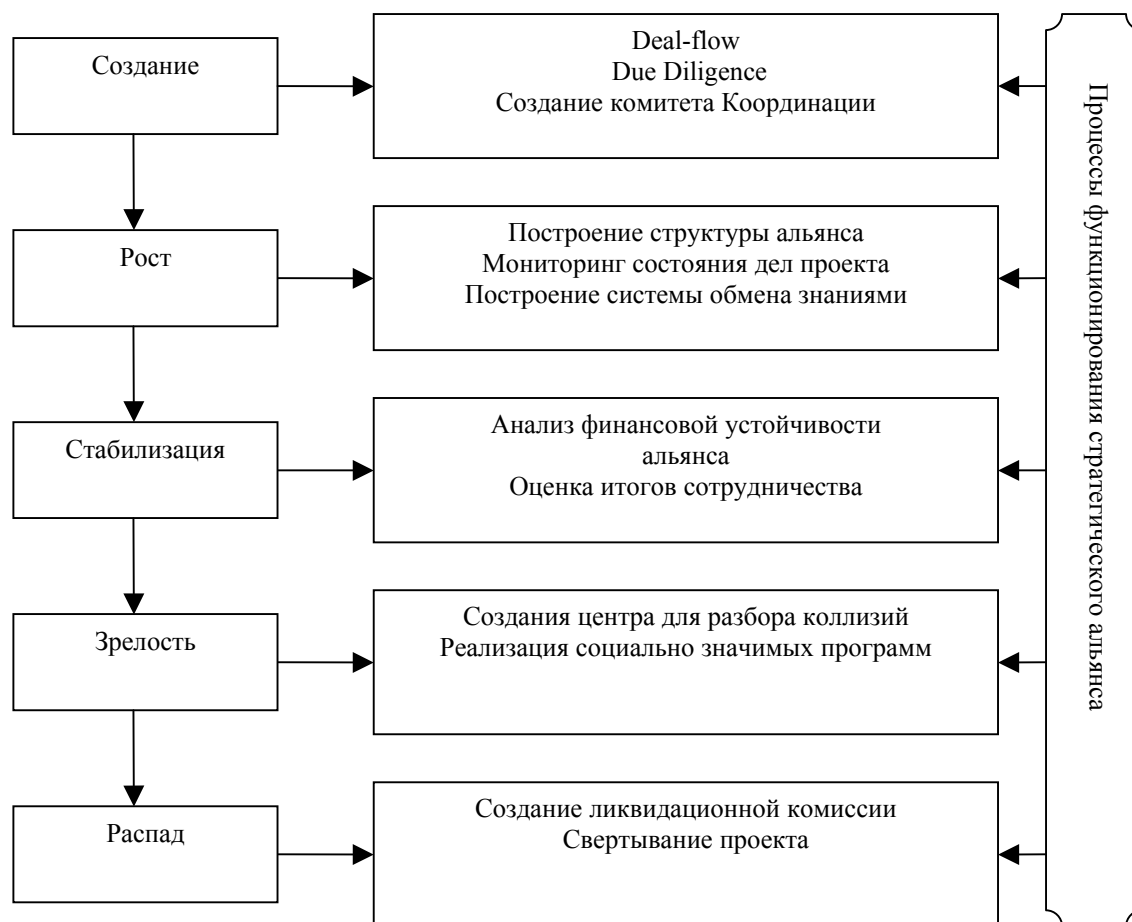
Столь подробный разбор всех значимых для осуществления проекта моментов, несомненно, полезен для вынесения адекватного вердикта по вопросу: быть или не быть союзу. Единственный аспект, оставшийся не упомянутым в данном разборе, - процесс ведения переговоров. Нельзя приуменьшать роль переговоров для выработки общей стратегии.

Говоря о росте значения «переговорного аспекта» в деле определения стратегии, которая в перспективе может стать коллективной, общей для участвующих в добровольном объединении партнеров, . Таким образом, возникает необходимость создания органа управления стратегическим альянсом, который призван взять на себя функции координации процессов формирования новой структуры.

Автор считает, что для координации работ по формированию альянса нужно создать «высший по полномочиям Комитет управления стратегическим альянсом, состоящий из главных менеджеров входящих в него компании ». Предполагается, что Комитет управления альянсом готовит всю необходимую проектную документацию. Процедура подготовки решений распадается на несколько этапов:

- .Создание многофункциональной команды для ведения переговоров.
- Формулировка целей и определение сфер совместной деятельности; решение вопроса об эквивалентности вкладов партнеров; обеспечение учета поступлений и распределения дивидендов, прогнозирование реакции правительств и конкурентов на создание альянса.
- Подготовка рекомендаций по совершенствованию организации и управления.

Схема 1. Стадии жизненного цикла стратегического альянса



Автор в работе проанализировал и выявил следующие характеристики формирования стратегических альянсов на примерах:

в топливно-энергетическом комплексе с участием российских компаний, направленных на реализацию крупномасштабных проектов:

- полное равноправие партнеров;
- совместная реализация всех значимых этапов проекта;
- перекрестное владение пакетами акций;
- совместная разработка месторождений (по нефтедобывающей отрасли).

в российской автомобильной промышленности:

- асимметричное распределение прав в пользу зарубежного партнера;
- распространена схема отношений, при которой российский партнер организует сборку зарубежных моделей, не участвуя в их разработке;
- российская сторона предоставляет производственные мощности в обмен на участие в прибылях от продаж автомашин.

Организация альянса – не только трудоемкое, но и рискованное предприятие, так что очень серьезной является задача предварительной оценки перспектив сотрудничества. По данным исследования (посредством анкетирования ученые получили информацию от 150 компаний Северной Америки и Европы), проведенного под эгидой Ассоциации, объединяющей профессионалов в области стратегических альянсов (Association of Strategic Alliance Professionals) в 2006 году, успешные альянсы составляют в среднем 52%. Были выявлены и наиболее распространенные причины провала, а именно: несовместимость стратегий партнеров; невозможность передачи одним партнером своих компетенции, ради которых другой партнер вступил в альянс; операционные проблемы (возможно, связанные с тем, что трансакционные издержки слишком высоки); несовместимость корпоративных культур; отсутствие доверия.

В **заключении** приведены основные выводы и предложения, полученные диссертантом в ходе исследования.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Штыков Д.В. Социально-экономические предпосылки возникновения и развития стратегических альянсов// Вестник Университета, Серия «Национальная и мировая экономика», М.: ГУУ, № 1 (7) 2008. (0,25 п.л.).
2. Штыков Д.В. Стратегические альянсы: опыт стран с развивающейся экономикой //Экономика.. Вып.9., сборник научных статей// Международный Университет в Москве (гуманитарный). М.: МУ, 2007. (0,5 п.л.).
3. Штыков Д.В. Основные подходы к созданию стратегических альянсов - обзор мировой практики// Корпоративное управление и взаимные инвестиции: Россия-США. Вып.11., сборник научных статей, М. 2007. (0,5 п.л.).
4. Кулаков А.В., Штыков Д.В. Базисные общественные интересы, как факторы необходимые для учета при формировании политики вступления в альянс// Журнал «Бизнесь», № 3-4, 2006. (1п.л., в т.ч. авторских 0.25 п.л.).