

**ОБУЧАЮЩИЙСЯ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АЛЬЯНС
КАК ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ФОРМА СОЗДАНИЯ НОВОГО
ЗНАНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ**

Вышегородский Д.В.

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономической теории
Уральского института-филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (Россия)

Будлянская Д.Д.

аспирант кафедры экономики и управления Уральского института-филиала Российской академии народного
хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия)

УДК 338.45:669

ББК 65.305.2

Статья посвящена актуальной в настоящее время проблеме существования хозяйствующих субъектов в условиях экономики, основанной на знаниях. Особо отмечается усиливающаяся взаимосвязь между знанием и конкурентными преимуществами фирмы, что позволяет определить устойчивую конкурентоспособность в качестве критического фактора успеха современной организации. При этом авторы утверждают, что одним из наиболее эффективных способов повышения конкурентоспособности компаний является интеграция предприятий в форме обучающегося стратегического альянса, что доказывается посредством проведения анализа межфирменного взаимодействия металлургических компаний.

Ключевые слова: экономика знаний, устойчивая конкурентоспособность, интеграция предприятий, обучающийся альянс, совместное создание нового знания.

Vishegorodskiy D.V., Budlyanskaya D.D.

**LEARNING ALLIANCE AS THE ORGANIZATIONAL FORM OF NEW KNOWLEDGE CREATION
FOR IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE STEEL COMPANIES**

The article is devoted to the currently topical problem of the existence of the economic entities in the knowledge-based economy. The major focus is given to interaction between the knowledge and the competitive advantages of the enterprise, which allows defining sustainable competitiveness as crucial factor of success for modern organizations. At the same time, the authors state that integration of companies at the form of learning strategic alliance can serve as one of the most effective tools for improving the competitiveness. They try to prove this statement by carrying out an analysis of the intercompany relations of steel corporations.

Key words: knowledge-based economy, sustainable competitiveness, forms of integration, learning alliance, co-creation of new knowledge.

Современное общество характеризуется возрастанием роли знаний, расширением глобальных коммуникаций, распространением информационной культуры, развитием компьютерных технологий и телекоммуникаций, появлением информационных услуг, разработкой и внедрением инноваций. Все эти признаки в совокупности позволяют говорить о начале становления качественно нового типа общества – общества, основанного на знаниях.

Формирование общества знаний представляет собой единый процесс, охватывающий изменения во всех сферах общественной жизни. В связи с этим за-

кономерным является переход экономики на новый уровень развития, соответствующий потребностям общества знаний. Так смещение стратегических приоритетов в сторону развития интеллектуальных активов, повышение ценности информации и ее превращение в ключевой ресурс глобальной конкурентоспособности приводит к возникновению новой экономической парадигмы – экономики знаний.

Таким образом, главной задачей предприятий, функционирующих в новых условиях, становится непрерывный поиск наиболее эффективных путей создания конкурентных преимуществ на основе знаний.

В связи с вышесказанным основная цель авторов данной статьи заключается в доказательстве гипотезы, свидетельствующей о том, что интеграция предприятий является одним из таких способов повышения конкурентоспособности фирмы.

Авторы пытаются прийти к доказательству гипотезы посредством проведения сравнительного анализа различных видов интеграции предприятий и выявления той формы межфирменного взаимодействия, которая в наибольшей степени соответствует современным условиям общественного развития. С целью получения практических доказательств авторы анализируют успешные примеры интеграции металлургических предприятий России и зарубежных стран в форме стратегических альянсов.

Теоретические основы развития концепции экономики знаний

Впервые о принципиальной ограниченности человеческих знаний заявил один из ведущих представителей неонавстрийской экономической школы Фридрих фон Хайек. Он утверждал, что ни один человек не обладает достоверной информацией о потребностях или хозяйственных планах другого индивида. Кроме того, информация, которой владеет конкретный субъект рынка, не может быть полностью формализована и передана другим участникам. Таким образом, основное знание, по мнению исследователя, «рассеяно» среди людей, каждый из которых обладает частицей этого знания, имеющего неформальный и интуитивный характер.

Особое внимание в рамках теории Хайека уделяется конкуренции как методу создания новых знаний. Ученый формулирует одну из ключевых экономических проблем, которая получает свое развитие в работах многих его современников и последователей – «проблему наилучшего использования знаний, которыми обладают реально существующие люди» [1, с. 38].

Майкл Оукшот, Людвиг Мизес и Майкл Полани, продолжая идею Хайека, говорят о существовании практического, или «неявного» знания, которое обладает свойствами «рассеянности» и эксклюзивности, не может быть артикулировано и потому играет ключевую роль в функционировании общества и экономики. Таким образом, Хайек, Мизес, Оукшот и Полани приводят к первым теоретическим предпосылкам возникновения экономики, основанной на знаниях.

Понятие «экономика знаний» впервые встречается лишь в работе Ф. Махлупа «Производство и распространение знаний в США». В национальной экономике Махлуп в качестве одного из секторов выделял сектор экономики знаний, включающий в себя образование, научные исследования и разработки,

средства массовой информации, информационную технику и информационные услуги. Клейнер и Макаров называют теорию Махлупа интеллектуальным прорывом в понимании истинной социально-экономической роли знания и подчеркивают, что расширение использования знания как одного из эффективных ресурсов производства и управления в рамках предприятия должно привести к качественному изменению коренных основ экономики и общества в целом: первая становится «экономикой знаний», второе – «обществом знаний» [2, с. 25].

Одним из исследователей изменений в структуре современной экономики наряду с Ф. Махлупом является Питер Дракер. В своей книге «Эпоха прерыва постепенности» он ставит вопрос о том, какой ресурс является центральным в современной экономике. Он утверждает, что ни материальные ресурсы, ни финансовые, ни даже управленческие, не являются решающими факторами производства. Современная экономика основана на информации, ее создании и распространении. Знание, по мнению П. Дракера, это «состояние постоянной бдительности организации, внимательного и чуткого отношения к самым «незначительным» признакам перемен, сигналам «раннего предупреждения», способность организации упреждать события, «формировать» будущее» [3, с. 17]. Именно наличие или отсутствие знаний определяет уровень производительности и конкурентоспособности фирм.

В дальнейшем научные взгляды Ф. Махлупа и П. Дракера были развиты в работах М. Шелера, Д. Белла, Э. Тоффлера, Й. Шумпетера, Дж. Нейсбитта и многих других исследователей. Каждый из них по-своему определял черты новой экономики, однако все они сходились на том, что именно знания начинают играть решающую роль в общественном развитии, а их производство становится источником экономического роста и конкурентоспособности.

Сегодня проблемам «экономики знаний» посвящено большое количество научных трудов, авторами которых являются не только ученые-исследователи, но и практики-руководители бизнес-корпораций с мировым именем, такие как Роберт Бакмен, Билл Гейтс, Джеймс Харрингтон. Именно они, в первую очередь, столкнулись с реальными проявлениями экономики знаний. Так Роберт Бакмен в своей книге: «Building a Knowledge-Driven Organization» констатирует наступление эпохи компаний, ориентированных на знания (knowledge-driven organization). «И в этой ситуации, – как отмечает автор, – впереди оказывается тот, кто сумел сконцентрировать в рамках своей организации неформализованный интеллектуальный опыт и понял, как передавать его от одного сотрудника другому» [4, с. 10].

Так, на основе вышесказанного можно выделить следующие признаки экономики знаний:

1. Важнейшим фактором производства и средством осуществления трансакций становится «рассеянность» знаний между экономическими индивидами и хозяйствующими субъектами.

2. В новых условиях происходит изменение характера и структуры труда: от исполнительно-репродуктивного к интеллектуальному и инновационному. Главным и дефицитным ресурсом становится творческий работник, способный генерировать новые идеи, создавать и внедрять современные технологии и продукты.

3. Появляется возможность создания необходимых условий для развития эффективной R&D деятельности организаций.

4. Проявляются глубокие изменения на управленческом уровне: экономические знания становятся исходным и ключевым средством управления на любом уровне хозяйствования (предприятие, кластер, отрасль, национальное хозяйство и мировая экономика в целом).

5. Широкое распространение в современных фирмах получают программы «постоянного обучения» [5].

6. Происходит переход на новые технологии.

7. Экономика нового типа приводится в движение и одновременно является двигателем новых знаний и технологий, позволяющих осуществлять деятельность в масштабах всей планеты. Она также является основной предпосылкой, фактором и источником развития глобализации [6, с. 59].

8. Становление экономики, основанной на знаниях, приводит к тому, что необходимым условием для выживания организации в современных условиях будет являться устойчивая конкурентоспособность, основанная на знаниях и понимаемая как формирование и удержание свойств, «создающих преимущества для хозяйствующего субъекта одержать победу в экономическом соревновании» [7, с. 70].

На основе указанных признаков можно сделать вывод о том, что условием существования компаний в новой экономике является развитие своих конкурентных преимуществ путем объединения «рассеянного знания» в рамках организации и создания на его основе уникальных активов и способностей, которые недоступны для копирования или подражания фирмам-конкурентам в силу своей интерспецифичности [8, с. 161].

Таким образом, в контексте изучения современных экономических процессов, сопровождающих становление экономики знаний, интеграция предприятий в форме стратегического альянса может быть рассмотрена не только в качестве особой формы межфир-

менного взаимодействия, но, главным образом, как эффективный способ объединения «рассеянных» знаний и выработки новых знаний для повышения конкурентоспособности.

Стратегические альянсы предприятий как способ объединения «рассеянного знания»

Стремление современных организаций к объединению «рассеянного знания» и развитию конкурентных преимуществ постепенно приводит к смещению акцента с изучения внутрифирменных знаний на внешний уровень, то есть возможность приобретения новых знаний извне посредством участия в интеграционных процессах межфирменного взаимодействия.

Интеграция – это состояние связанности; процесс, ведущий к объединению отдельных дифференцированных частей и функций системы в единое целое. В связи с этим интегрированные бизнес-структуры – это группы предприятий, ведущих совместную деятельность на основе консолидации активов (корпоративной основе) или договорных (контрактных) отношений для достижения общих экономических и внеэкономических целей [9, с. 83].

Вне зависимости от направленности интеграционного процесса, сущность интеграции, по мнению Е.Ф. Герштейна, включает в себя следующие этапы:

1. Установление связей между ранее разрозненными элементами системы;
2. Углубление, усиление, придание систематического характера существующим связям;
3. Увеличение количества связей и установление новых;
4. Появление новых интегративных (целостных) свойств в системе, согласование связей, изменение структуры системы [10, с. 101].

Таким образом, интеграция представляет собой установление взаимоотношений между предприятиями, основными задачами которых является снижение уровня неопределенности в снабжении, ограничение конкуренции, облегчение процесса обмена знаниями и технологическими новшествами, снижение издержек и, как следствие, повышение конкурентоспособности фирм-партнеров.

Стратегический альянс – это одна из форм интеграции фирм, когда партнерские отношения между двумя или более независимыми организациями направлены на достижение взаимовыгодных целей в течение определенного периода времени до тех пор, пока это представляется экономически рентабельным. Огромное преимущество стратегических альянсов заключается во взаимодействии в сфере НИОКР, освоении новых видов продукции и технологий. В целях максимизации стоимости и получения различных

синергетических эффектов, при интеграции в форме стратегического альянса могут выстраиваться горизонтальные, вертикальные, дифференцированные полные или частично объединенные производственные комплексы.

Преимущество создания стратегического альянса заключается также в сохранении юридического лица и распределении рисков между участниками. Ожидаемый результат от создания стратегического альянса – формирование своей доли в полученных новых разработках, знаниях, видах сырья, а также аккумулярование приобретенного опыта. Стратегический альянс открывает новые возможности консолидации имеющихся ресурсов, выработки совместных идей и знаний, получения надежных партнеров, выхода на новые рынки, диверсификации производства.

На рисунке 1 представлена модель процесса принятия решения о создании стратегического альянса. В основе модели лежит анализ таких рыночных факторов, как однородность рынка, рыночная конъюнктура, финансовые возможности потенциального партнера.

Стратегические альянсы создаются в условиях умеренного контроля со стороны фирм-участниц, в то время как слабые формы контроля присущи, например, партнерствам в рамках франчайзинга. Однако модель слабого контроля не применима для производителей так называемых «нематериальных услуг», которые включают в себя такие сферы как право, бухгалтер, консалтинг, реклама, HR и ряд финансовых услуг (частный банкинг, финансовое консультирование, страхование, брокерские услуги и управление недвижимостью). Стремление к осуществлению политики жесткого контроля приводит к образованию совмест-

ных предприятий или дочерних предприятий со стопроцентным участием (Wholly Owned Subsidiaries).

Таким образом, проведенный сравнительный анализ основных форм интеграции позволяет сделать вывод о том, что стратегические альянсы в силу своей гибкости и адаптивности являются одной из наиболее соответствующих современной экономике форм межфирменного взаимодействия предприятий. В условиях высокой нестабильности внешней среды стратегические альянсы позволяют не только снизить стратегическую неопределенность, но и выступают в качестве эффективного механизма объединения «рассеянных» знаний и организационного обучения.

Обучающийся альянс фирм для создания новых знаний

Стратегический альянс, как правило, представляет собой долгосрочный проект, состоящий из множества подпроектов, объединяющих людей, процессы, технологии или продукты, при этом стороны не только зависят друг от друга, но и получают взаимные выгоды. В отличие от краткосрочных партнерств или соглашений между компаниями, которые носят в значительной степени договорный характер, стратегические альянсы предоставляют компаниям-участникам возможность учиться или получить ноу-хау [12, с. 192].

Качественно иной формой развития стратегического сотрудничества и новым видом стратегического альянса становится сегодня так называемый «обучающийся» альянс [13, с. 195]. Появление обучающихся альянсов обусловлено ярко выраженной потребно-

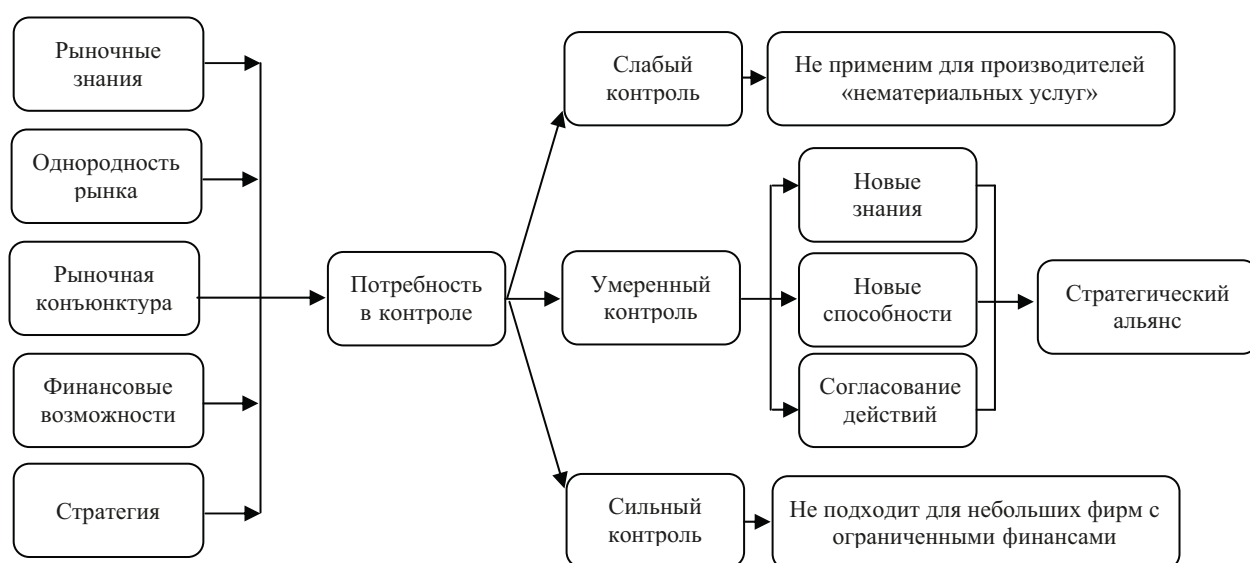


Рис. 1. Процесс принятия решения о создании стратегического альянса

Составлено по: [11, с. 50]

стью современных компаний в приобретении новых знаний и навыков.

Термин «обучающиеся альянсы» предназначен для того, чтобы описать партнерские отношения, созданные с целью создания новых знаний. Действительно, в условиях нестабильности, быстрых и часто радикальных изменений внешней среды знания и, соответственно, способы их получения, обработки и внедрения в компанию приобретают особую важность [14, с. 41]. Однако такие цели всилу неоднозначности их оценки далеко не всегда афишируются партнерами и довольно часто не осознаются компанией – носителем ресурса. Вот почему согласно опросу управляющих крупных западных компаний большинство стратегических альянсов заключается с целью снижения издержек и рисков, получения доступа на рынок, в то время как обучающиеся альянсы являются редкостью [15]. Рисунок 2 отражает эволюцию партнерских отношений от участия во временном сотрудничестве до образования обучающегося альянса [16, с. 27].

Создание стратегического альянса уже само по себе, подобно другим формам интеграции компаний, предоставляет возможности для объединения «рассе-

янного» знания. Однако взаимодействие в рамках обучающихся альянсов происходит на качественно ином уровне и приводит к появлению интерспецифических ресурсов и уникальных возможностей посредством совместного создания новых знаний (Co-creation of new knowledge). В таблице 1 представлен сравнительный анализ создания нового знания и межфирменного обмена знаниями.

Как видно из таблицы, создание нового знания представляет собой сложный процесс, базирующийся на обмене знаниями и присутствующий в рамках любой формы интеграции предприятий. Совместное создание нового знания является следующим этапом в развитии межфирменных отношений, основанных на взаимном доверии партнеров и желании развивать отношения в долгосрочной перспективе. В связи с этим создание обучающихся альянсов редко выступает в качестве первоначальной цели интеграции, так как фирмы-участницы не обладают достаточной информацией друг о друге и не способны проявить необходимую степень доверия.

Таким образом, сам процесс обучения, в том числе обмена знаниями и создания нового знания,

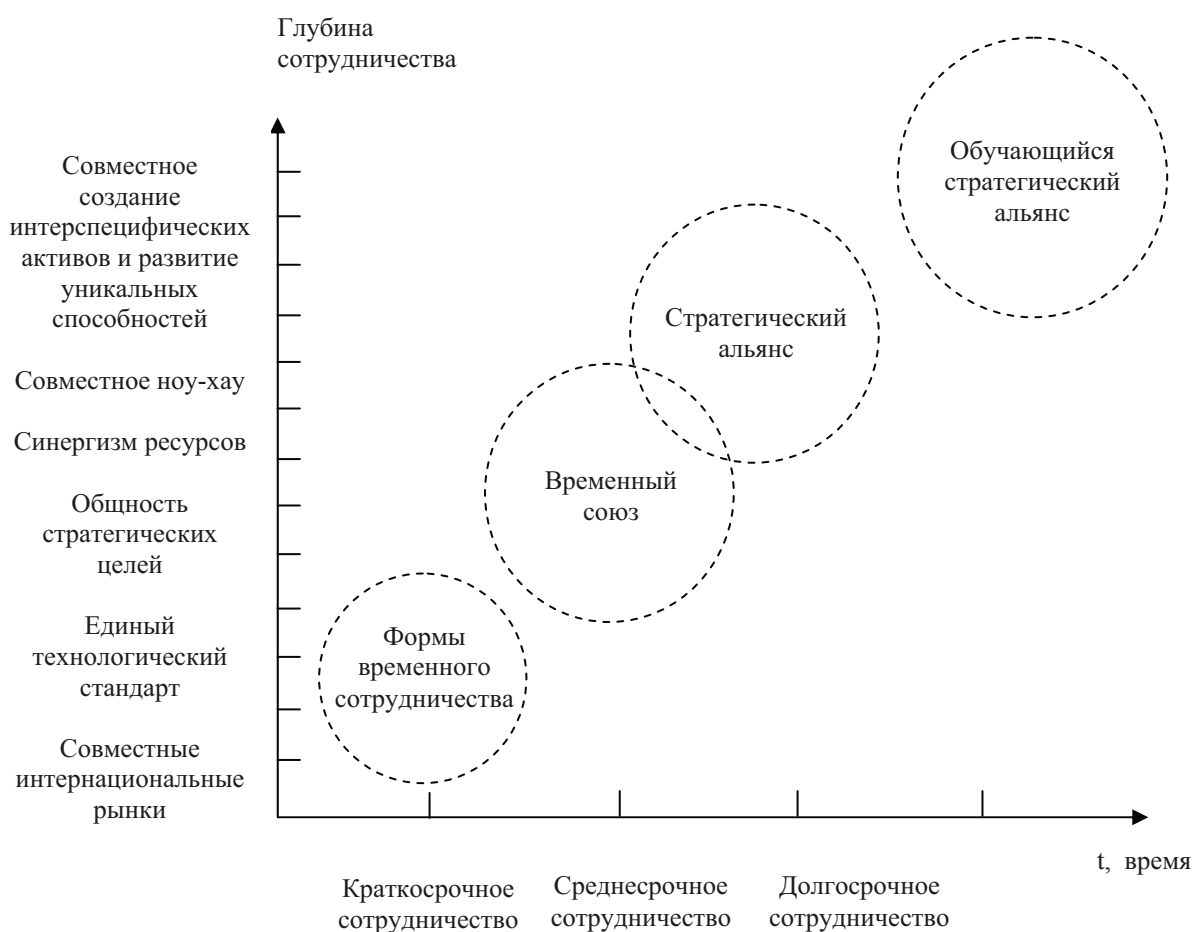


Рис. 2. Эволюция партнерских отношений

Таблица 1

Сравнительный анализ создания нового знания и межфирменного обмена знаниями
в рамках стратегического альянса

Критерий для сравнения	Совместное создание нового знания (Co-creation of new knowledge)	Межфирменный обмен знаниями (Intercompany knowledge exchange)
Возможности для развития знаний	Увеличивает знаниевую специализацию каждого из партнеров альянса	Расширение базы знаний каждого из партнеров
«Выравнивание» знаний	Знания партнеров объединяются, на их основе создается новое знание	Каждый партнер приобретает новое знание, но оно может быть некомплементарным имеющимся знаниям и способностям
Стабильность альянса	Устойчивость альянса повышается с течением времени	Как только партнеры обмениваются знаниями, стабильность альянса снижается
Долговечность альянса	Может быть весьма долгосрочным	Срок деятельности альянса завершается, по истечении времени, которое требуется для приобретения знаний партнера
Количество альянсов, в которые может вступить фирма-участница	Сложность выбора партнера, соответствующего требованиям и налаживания тесных связей сокращает возможное число альянсов, в которое может вступить фирма	При данной форме взаимодействия партнеры могут участвовать в нескольких альянсах одновременно
Изменение стоимости альянса	Увеличивает стоимость партнерства	Не приносит значительных изменений в стоимость альянса

Составлено по: [17, с. 9].

проходит в рамках стратегического альянса определенные стадии развития:

1. Этап 1. Осознание необходимости интеграции и выбор подходящего партнера. Фирмы тратят значительные усилия для разведки совместимых партнеров, ресурсы которых могли бы дополнить имеющиеся у фирмы способности и создать новые возможности для изучения бизнеса. Обучение начинается уже на данном этапе, но имеет одностороннюю направленность.

2. Этап 2. Исследование. На данном этапе партнеры начинают активное взаимодействие и подготовку к долгосрочному взаимодействию в рамках альянса. Обучение по-прежнему в значительной степени имеет односторонний и эмпирический характер, однако, уже появляются элементы взаимного обучения.

3. Этапы 3 и 4. Расширение взаимоотношений и развитие приверженности партнерству. Эти две фазы обладают многими общими чертами. Они характеризуются высокой степенью взаимозависимости, проявлением большего доверия и увеличением инвестиций, направленными на получение взаимной выгоды. Отношения также переходят на более глубокий уровень восприятия общих целей и развитие кооперативности. Усилия партнеров перенаправляются в сторону совместного развития и приобретения новых навыков для альянса.

В таблице 2 представлена смена приоритетов в области обучения в зависимости от конкретного этапа развития стратегического партнерства.

С развитием партнерских отношений постепенно происходит переход стратегического альянса на качественно новый уровень, предоставляющий широкие возможности для совместной деятельности, главным образом, посредством совместного создания нового знания. Рисунок 3 отображает разработанную авторами модель развития конкурентного преимущества на основе совместного создания нового знания.

На рисунке обозначены фирмы, принимающие решение о создании стратегического альянса. Каждая организация обладает определенным набором ресурсов и имеет уникальный опыт развития. При принятии решения о вступлении в альянс каждая сторона оценивает своего потенциального партнера с точки зрения стратегического соответствия (общность стратегических целей, способность работать в сотрудничестве). В случае вступления в стратегический альянс и успешного взаимодействия фирмы постепенно переходят к этапу совместного обучения, обмену знаниями и созданию нового знания. Результатом такого совместного развития становится создание интерспецифических активов и уникальных возможностей, дающих фирмам-участницам возможность выжить в современных экономических условиях [18, с. 65].

Необходимо отметить, что усиление тесноты взаимодействия и развитие обучающегося альянса может иметь не только положительные результаты. Как уже неоднократно отмечалось, в процессе совместного развития создаются интерспецифические ресурсы и развиваются уникальные способности, которые имеют значение только в рамках данного стратегиче-

Таблица 2

Приоритеты обучения в альянсе в зависимости от этапа развития партнерских отношений

Направления развития отношений	Этапы эволюции			
	Этап 1	Этап 2	Этап 3	Этап 4
	Сбор информации и поиск партнера	Разведка	Экспансия	Развитие отношений, основанных на доверии
Внешняя и внутренняя среда	Изучение культурных и национальных особенностей партнера	Внутренние аспекты: организационная культура партнера, практики управления	Создание новых возможностей	Развитие совместных возможностей
Навыки и умения	Получение явных знаний о потенциальных навыках партнера	Начало процесса обмена неявными знаниями и умения	Передача неявных знаний	Развитие и приобретение новых знаний и навыков для достижения общих целей
Цели	Стратегические цели партнеров	Поиск и установление совместных целей в рамках партнерства	Обучение с целью формулировки общих целей	Появление возможности изменить цели альянса, направленные на сохранение конкурентных преимуществ
Задачи	Если имеются, то в небольшом количестве	Начало процесса осознания и установления общих задач в рамках альянса	Появление возможности выделения общих задач в альянсе	Пересмотр задач альянса с целью повышения эффективности работы
Процессы	Если имеются, то в небольшом количестве	Рационализация процессов для выполнения задач альянса	Создание совместных процессов для достижения совместной выгоды	Обучение с целью анализа процессов и прекращения выполнения неэффективных операций
Собственно обучение	Одностороннее обучение	Присутствуют элементы совместного обучения	Как индивидуальное, так и совместное обучение партнеров	Преобладает совместное обучение

Составлено по: [17, с. 23].

ского альянса, что ограничивает возможности применения таких ресурсов в рамках других партнерских отношений. Таким образом, в случае прекращения по каким-либо причинам существования стратегического альянса, фирмы-участницы рискуют потерять свои уникальные активы и не могут испытывать большие затруднения в процессе адаптации к новым условиям.

Однако, несмотря на имеющиеся недостатки, обучающийся альянс, по мнению авторов, может быть рассмотрен сегодня в качестве формы межфирменного взаимодействия, в наибольшей степени соответствующей современным условиям общественного развития, что демонстрирует собой ряд примеров из реальной практики.

Обучающиеся стратегические альянсы в металлургии

В качестве примера создания успешного обучающегося альянса можно выделить стратегическое партнерство таких зарубежных металлургических компаний, как Nippon Steel и Arcelor.

Компания Arcelor была создана в 2001 году путём слияния испанской Aceralia, французской Usinor

и люксембургской Arbed. В 2006 году посредством слияния с Mittal Steel была создана объединенная компания, контролирующая в настоящее время около 8% мирового рынка стали. Сегодня компания представлена на всех основных рынках стали, в том числе автомобильном, строительном, производстве бытовой техники и упаковки, а чистая прибыль крупнейшего в мире сталелитейного концерна Arcelor Mittal, во II квартале 2012 г. составила \$959 млрд [19].

Nippon Steel – японская сталелитейная компания, также известная под именем Shinnittetsu. Является одной из крупнейших сталелитейных компаний мира. Nippon Steel Corp. считается крупнейшей в Японии и второй в мире сталелитейной компанией [20].

Необходимо отметить, что компании Nippon Steel и Arcelor объединяет не только принадлежность к уровню ведущих производителей стали в мире, но и такие показатели, как наличие широкой ассортиментной линии, высокий уровень качества продукции, быстрое реагирование на ожидания клиентов, приверженность принципам экологической безопасности производства и направленность на долгосрочное и устойчивое развитие бизнеса. В связи с этим не

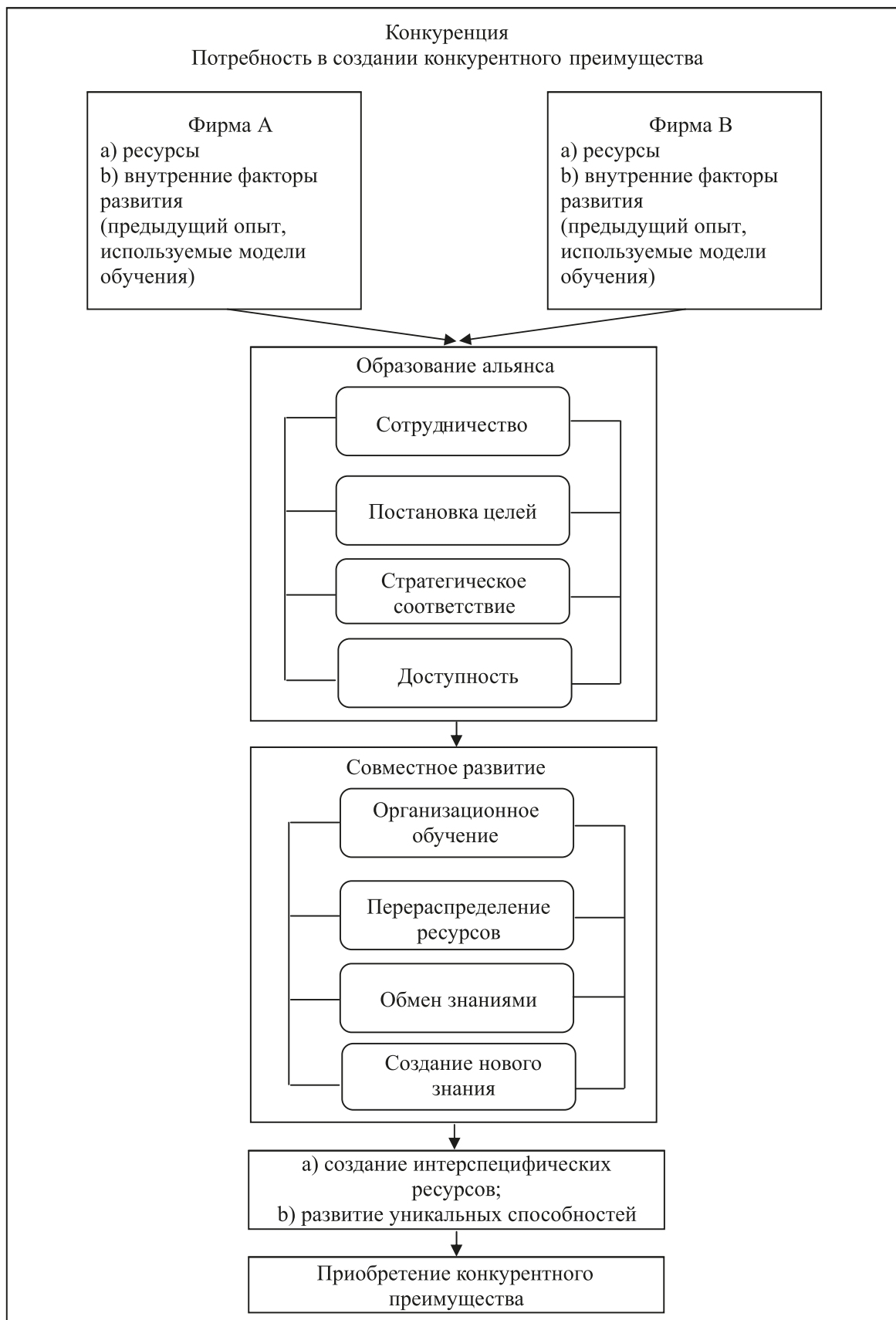


Рис. 3. Модель создания в обучающемся альянсе нового знания как конкурентного преимущества

случайно, что в апреле 2002 года между Arcelor (после слияния с Mittal Steel партнерство было продолжено) и Nippon Steel Corporation было подписано партнерское соглашение о создании глобального стратегического альянса с целью совместной разработки инновационной бизнес-модели и, как результат, получения возможностей для эффективного использования своих стратегических ресурсов и повышения конкурентоспособности [21].

В рамках стратегического соглашения компаниями-участницами был проведен ряд совместных мероприятий, а именно:

1. Разработана единая стратегия предложения товаров на рынке.

В процессе разработки единой продуктовой стратегии было проведено сравнение ассортиментных линий товаров обеих компаний и оценка производственных процессов. В результате было разработано совместное техническое решение задачи по организации автомобильного производства в таких стратегически важных регионах как Европа, Япония, Северная и Южная Америка и Китай. С целью реализации выбранной стратегии предложения товаров был произведен обмен лицензиями на пять видов выпускаемой продукции. Кроме того, список «совместно производимых продуктов» периодически регулярно пересматривается и дополняется новыми лицензионными соглашениями и договорами, направленными на совместное развитие.

2. Применен единый технологический подход к производственным процессам.

Компании-партнеры стремятся гибко реагировать на изменения спроса, и, главным образом, ориентируются на те пожелания, которые поступают со стороны основных потребителей – фирм, производящих автомобили. В частности, все больше растет спрос на высокопрочные стали, позволяющие предоставить более высокий уровень защиты водителю и пассажирам автомобиля в случае аварии. Таким образом, совместные технические предложения в рамках тесного R&D сотрудничества основываются на новых технологиях и знания в области стальных материалов и листового производства и ориентированы на разработку и производство, главным образом, высокопрочной стали. Так первым результатом совместных R&D стала разработка «нового антикоррозионного и высокопрочного вида стали», улучшенного с точки зрения пластичности и безопасности, чье качество было высоко оценено автопроизводителями.

В рамках R&D сотрудничества компаний был совместно разработан новый продукт «ANTRIP», получивший свое имя по первым буквам названий компаний, а также получено более двадцати патентов на совместные разработки.

3. Сформирована единая логистическая сеть и система закупки сырья.

В рамках стратегического альянса компаниями была разработана специальная схема доставки сырья и материалов, которая позволила сделать транспортировку более эффективной и конкурентоспособной. Кроме того, компании проводят совместный анализ средне- и долгосрочных перспектив изменения спроса и предложения на глобальном рынке сырья, ведь одна из основных целей партнерства сегодня – это создание глобальной логистической сети поставки высококачественного стального листа, который может применяться, главным образом, в автомобилестроении.

4. Составлена программа по объединению усилий в области охраны окружающей среды.

Nippon Steel и Arcelor регулярно производят обмен информацией по вопросам изменения состояния окружающей среды в Европе и Японии, а также появления новых разработок и передовых технологий, направленных на защиту окружающей среды и т.д. Также компании выступили инициаторами PSI разработки в рамках международного проекта по созданию технологии, направленной на уменьшение выбросов углекислого газа в процессе производства стали.

5. Согласована стратегия бенчмаркинга.

Компании стремятся повысить свою эффективность, за счет обмена технической информацией между инженерами, отвечающими за организацию основных операций по выплавке стали. Создаются специальные межфирменные рабочие группы, состоящие не только из инженеров обеих компаний, но также основных потребителей.

Сегодня руководство обеих компаний считает данное стратегическое партнерство весьма удачным соглашением, направленным на повышение эффективности использования корпоративных ресурсов и укрепление конкурентоспособности.

Другим примером эффективного обучения и совместной разработки новых технологий в рамках стратегического альянса может выступить стратегическое сотрудничество российской компании ВСМПО-Ависма и американской компании Boeing.

ОАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА» – крупнейший в мире производитель титановой продукции, занимает более 25% мирового титанового рынка, является основным поставщиком титана отечественным потребителям. Главным акционером является госкорпорация «Ростехнологии» (более 70% акций).

Партнерские отношения между компаниями берут начало в 1997 году. С тех пор совместными усилиями «Boeing» и ВСМПО-АВИСМА создан мощный взаимовыгодный альянс, который «способен решать

самые сложные производственные задачи с помощью самых современных технологий и на уровне мировых стандартов качества» [22].

В июле 2009 года компании объявили об открытии совместного предприятия Ural Boeing Manufacturing (UBM) в г. Верхняя Салда (Свердловская область), создание которого стало еще одним важным шагом на пути укрепления партнерских отношений между ВСМПО-Ависма и Boeing. Новый завод, оснащенный самым современным оборудованием и технологиями, будет заниматься механической обработкой титановых штамповок для самого передового самолета в современной гражданской авиации – Boeing 787 Dreamliner и для российских авиалайнеров.

Также в 2009 году компании подписали меморандум о расширении сотрудничества в сфере поставок титана за счет увеличения мощностей совместного предприятия на Урале. В соответствии с ним стороны также объявляют о продолжении сотрудничества в сфере НИОКР, в частности, по разработке новых сплавов и технологий.

В 2010 году было объявлено о создании совместного инновационного научно-исследовательского центра титановых технологий и материалов. В рамках центра «Boeing» и ВСМПО-АВИСМА совместно разрабатывают новые титановые сплавы и технологии. Все результаты исследований и разработок в равной степени принадлежат обеим компаниям.

За последние годы Boeing и ВСМПО-Ависма разработали в совместном инновационном центре три новые технологии, а доля инновационной продукции в ОАО «Корпорация «ВСМПО-Ависма» по итогам 2011 года составляет примерно 95 % [23]. Сегодня стороны ведут совместную работу по созданию двух новых сплавов, которые, в частности, могут быть использованы для нужд российской аэрокосмической индустрии. Кроме того, на титановом производстве работа инженеров с ученой степенью способствует улучшению показателей по выпуску товаров ноу-хау. Так благодаря НИОКР и применению самых современных технологий управления производством стоимость деталей из титана снижается, они становятся доступными для использования в гражданском авиационном строительстве.

В 2012 году корпорация ВСМПО-Ависма договорилась с компанией Boeing на изменение существующего долгосрочного контракта на поставку титановой продукции завода, обеспечивающего трехлетнее продление срока контракта до конца декабря 2018 года. Данный факт свидетельствует о продолжении взаимовыгодного сотрудничества между ВСМПО-Ависма и Boeing, которое позволяет обеим компаниям интенсивно развиваться [24].

Анализ деятельности компаний в рамках данных стратегических альянсов позволяет сделать вывод о влиянии процессов обмена знаниями и совместного создания новых знаний на конкурентоспособность фирм-участниц. Осуществление совместной R&D деятельности, использование единого технологического подхода к производству, применение общей системы предложения продукции на рынке – это результаты продолжительного взаимодействия на уровне объединения «рассеянных» знаний компаний в рамках стратегического альянса. Это результаты совместного создания нового знания, выражающегося в появлении уникальных активов и способностей, лежащих на границе взаимодействия компаний-участниц и недоступных для восприятия другим субъектам рынка. Таким образом, данные стратегические альянсы могут быть в полной мере отнесены к новой форме межфирменного взаимодействия – обучающимся альянсам.

Подводя итоги, необходимо отметить, что в процессе становления экономики знаний, компании вынуждены искать новые пути для создания, развития и сохранения своей конкурентоспособности. Экономика знаний, изменяя устоявшиеся принципы функционирования хозяйствующих субъектов в масштабе мирового экономического пространства, делает необходимым условием «выживания» фирмы в современных условиях наличие конкурентных преимуществ, основанных на знаниях.

В рамках данной статьи авторами было предложено рассмотрение интеграции компаний в качестве одного из наиболее эффективных способов повышения конкурентоспособности. Данный подход основывается на изучении возможностей объединения «рассеянного» знания в процессе межфирменной интеграции. В связи с этим в статье проводится сравнительный анализ различных видов интеграции предприятий.

В результате проведенного анализа была определена форма межфирменного взаимодействия, в наибольшей степени, по мнению авторов, соответствующая современным условиям общественного развития. В качестве такой формы интеграции авторы называют стратегический альянс, акцентируя основное внимание на исследовании такого вида партнерских отношений как обучающийся альянс.

Обучающийся альянс, представляющий собой качественно новый уровень развития партнерских отношений, позволяет фирмам-участницам вступать в процессы знанияемого обмена и совместного создания нового знания, что, в свою очередь, приводит к возникновению интерспецифических ресурсов и уникальных способностей. То есть, обучающийся альянс выступает в качестве эффективного механизма создания конкурентного преимущества.

Однако интерспецифические ресурсы, создающиеся в рамках обучающегося альянса, являются не только основой его успешности и фактором индивидуализации, но и привносят в партнерство некую ограниченность, лишая его мобильности по отношению к другим участникам рынка. Несмотря на это, тщательно разработанные система целей и программа осуществления совместной деятельности в рамках обучающегося альянса дают возможность избежать негативных последствий и способствуют укреплению партнерских отношений в долгосрочной перспективе.

Подтверждением вышесказанному являются успешные примеры создания и функционирования обучающихся альянсов в металлургической отрасли в России и за рубежом. В частности, анализ деятельности таких стратегических альянсов как Nippon Steel – Arcelor и ВСМПО-Ависма – Boeing позволяет сделать выводы о наличии широкого спектра возможностей, открывающегося перед участниками партнерства. Так в процессе совместного развития и создания нового знания в обучающемся альянсе металлургические компании смогли создать интерспецифические ресурсы и развить уникальные способности, ставшие их конкурентными преимуществами и позволившие данным компаниям занимать сегодня лидирующие позиции на рынке.

Литература:

1. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Социум, 2011. 432 с.
2. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США. М.: Прогресс, 1966. 462 с.
3. Дракер П. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества. М.: «Вильямс», 2007. 336 с.
4. Robert H. Buckman. Building a Knowledge-Driven Organization. McGraw-Hill, 2004. 210 с.
5. Салихов Б.В. Экономика знаний и системно-интеграционная модель человеческого капитала корпорации [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.bv-salikhov.ru/korporativnaya-kultura-i-znaniya.html> (дата обращения 15.01.2013)
6. Базылев Н.И., Грибанова Н.Л. «Новая экономика», ее движущие силы и тенденции развития // Проблемы современной экономики. 2006. № 1/2 (17/18). С. 57-63.
7. Гельвановский М.И., Жуковская В.М. Трофимова И.А. Конкурентоспособность в микро-, мезо-, макроуровневом измерении // Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67-77.
8. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб.: Лениздат, CEV Press, 1996.
9. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Под общей редакцией Г.Б. Клейнера. М.: «КОН-СЭКО», 2001. 254 с.
10. Герштейн Е.Ф. Дифференциация и интеграция в промышленности: теория и практика развития. Минск, 2004. 282 с.
11. Defee C. Creating competitive advantage using non-equity Strategic Alliances: a Small Company perspective / Supply Chain Forum. 2006. № 2. С. 44-57.
12. Лессер Э., Прусак Л. Как превратить знания в стоимость. Решения от IBM Institute for Business Value. М.: Альпина Паблишер, 2006. 320 с.
13. Абашина М.А. Стратегический альянс как форма инновационной интеграции предприятий // Вопросы экономики. 2011. № 3. С. 192 – 197.
14. Janczak S. Knowledge and learning in strategic alliances: how to learn with cooperation // Problems and Perspectives in Management. 2008. № 1. С. 39-47.
15. KPMG International Cooperative [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.kpmg.com> (дата обращения 20.01.2013)
16. Долгоруков А. М. Стратегическое искусство – целеполагание в бизнесе. М.: ООО «1С-Паблишинг», 2004. 367 с.
17. Karthik N.S. Learning in Strategic Alliances: An Evolutionary Perspective // Iyer Oklahoma State University Academy of Marketing Science Review. 2002. № 10.
18. Robert M. Grant and Charles Baden-Fuller. A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances // Journal of Management Studies. 2004. № 41.
19. Официальный сайт корпорации ArcelorMittal [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.arcelormittal.com/corp> (дата обращения 25.12.2012)
20. Официальный сайт корпорации Nippon Steel & Sumitomo Metal [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.nssmc.com> (дата обращения 25.12.2012)
21. Global Strategic Alliance between Arcelor and Nippon Steel // Nippon Steel News. 2005. № 336.
22. Официальный сайт корпорации Boeing [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.boeing.ru> (дата обращения 10.12.2012)
23. Специализированный электронный журнал «Металлоснабжение и сбыт». ВСМПО-Ависма и Boeing расширяют сотрудничество [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59523> (дата обращения 28.11.2012)
24. Официальный сайт корпорации ВСМПО-Ависма [электронный ресурс] // Режим доступа: URL: http://www.vsmo.ru/ru/news/181/VSMPO_i_Boeing_rasshirajut_dolgosrochnoe_soglasenie (дата обращения 29.11.2012)

References:

1. Hayek F. Individualism and economic order. M.: Society, 2011. 432 p.
2. Mahlup F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States. M.: Progress, 1966. 462 p.
3. Drucker P. The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society. M.: «Williams», 2007. 336 p.
4. Robert H. Buckman. Building a Knowledge-Driven Organization / McGraw-Hill, 2004. 210 p.
5. Salikhov B.V. The knowledge economy and system-integration model of the human capital of the company [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.bv-salikhov.ru/korporativnaya-kultura-i-znaniya.html> (access date 15.01.2013).
6. Bazylev N.I. Gribanova N.L. The «new economy» and its driving forces and trends of the development // Problemy sovremennoy ekonomiki. 2006. № 1/2 (17/18). P. 57-63.
7. Gelvanovskiy M.I. Zhukovskaya V.M. Trofimova I.A. The competitiveness at the micro-, middle- and macro level // Rossiyskiy ekonomicheskiy zhurnal. 1998. № 3. P. 67-77.
8. Williamson O. E. The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting. SPb.: CEV Press, 1996.
9. Business strategy: an analytical guide / Under the G.B. Kleiner's General editorship. M.: «CONSACO», 2001. 254 p.
10. Gerstein E.F. Differentiation and integration in the industry: theory and practice of the development. Minsk, 2004. 282.
11. Defee C. Creating competitive advantage using non-equity Strategic Alliances: a Small Company perspective / Supply Chain Forum. 2006. № 2. P. 44-57.
12. Lesser E., Prusak L. Creating Value with Knowledge: Insights from the IBM Institute for Business Value / Alpina publisher, 2006. 320 p.
13. Abashina M.A. Strategic Alliance as a form of innovative integration of companies // Voprosi ekonomiki. 2011. № 3. P. 192 – 197.
14. Janczak S. Knowledge and learning in strategic alliances: how to learn with cooperation // Problems and Perspectives in Management. 2008. № 1. P. 39-47.
15. KPMG International Cooperative [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.kpmg.com> (access date 20.01.2013).
16. Dolgorukov A.M. Strategic skills – goal setting in business. M.: «IC-publishing», 2004. 367 p.
17. Karthik N.S. Learning in Strategic Alliances: An Evolutionary Perspective // Iyer Oklahoma State University Academy of Marketing Science Review. Volume 2002. №. 10.
18. Robert M. Grant and Charles Baden-Fuller. A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances // Journal of Management Studies. 2004. № 41.
19. The official website of the ArcelorMittal Corporation [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.arcelormittal.com/corp> (access date 25.12.2012).
20. The official website of the Nippon Steel & Sumitomo Metal Corporation [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.nssmc.com> (access date 25.12.2012).
21. Global Strategic Alliance between Arcelor and Nippon Steel // Nippon Steel News. 2005. № 336.
22. The official website of the Boeing Corporation [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.boeing.ru> (access date 10.12.2012).
23. Specialized e-journal «Metal supply and sales». VSMPO-AVISMA and Boeing expand their cooperation [e-resource] // Access mode: URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/59523> (access date 28.11.2012).
24. The official website of the VSMPO-AVISMA Corporation [e-resource] // Access mode: URL: http://www.vsm-po.ru/ru/news/181/VSMPO_i_Boeing_rasshirjajut_dolgosrochnoe_soglasenie (access date 29.11.2012).