

***Международные стратегические альянсы:  
современные тенденции и роль в развитии  
международного бизнеса.***

Выполнили студентки  
Факультета Бизнеса  
Лазарева Мария  
Кофтун Анастасия  
Порядина Ксения

# Универсальные группы целей создания альянсов



# Государственное регулирование деятельности стратегических альянсов в РФ и за рубежом

## США, ЕС, Канада

- 1) Основное внимание уделяется **горизонтальным** стратегическим альянсам;
- 2) Регулирование альянсов посредством специальных разрешений, лицензий и официальной регистрации в процессе их создания;
- 3) Первостепенная задача - обеспечение конкурентоспособности национальных производителей на глобальном рынке. (Механизмы антимонопольного регулирования – второй план).



Случаи ведения политики двойных стандартов.



# Государственное регулирование деятельности стратегических альянсов в РФ и за рубежом

## Российская Федерация

- 1) Поддержка и развитие стратегических альянсов - часть стратегии долгосрочного развития России;
- 2) Основное внимание уделяется **вертикальным** стратегическим альянсам;
- 3) Отсутствие понятия «стратегический альянс».
- 4) Строгий государственный надзор за сделками;
- 5) Законодательная практика в отношении совместных предприятий не соответствует зарубежному опыту наиболее развитых стран.



# Стратегические альянсы

Формы стратегического альянса

Экспертный

Диверсифицированный

Кооперативный

M&A





# Особенности стратегических альянсов

- Заключение среднесрочных/долгосрочных, двусторонних/многосторонних соглашений;
- Могут вступать не только поставщики и клиенты, но и конкуренты;
- Согласование партнерских отношений с выгодой для каждого участника;
- Создаются между компаниями, обладающими взаимодополняющими технологиями и опытом;
- Не являются самостоятельным юридическим лицом;
- Компании могут быть участниками множества стратегических альянсов;
- Временный характер;
- Направляют усилия против общих конкурентов, чем против друг друга;
- Наименее ограничиваемые в законодательном порядке способы проникновения на рынок.



# Преимущества и недостатки

## Положительные признаки:

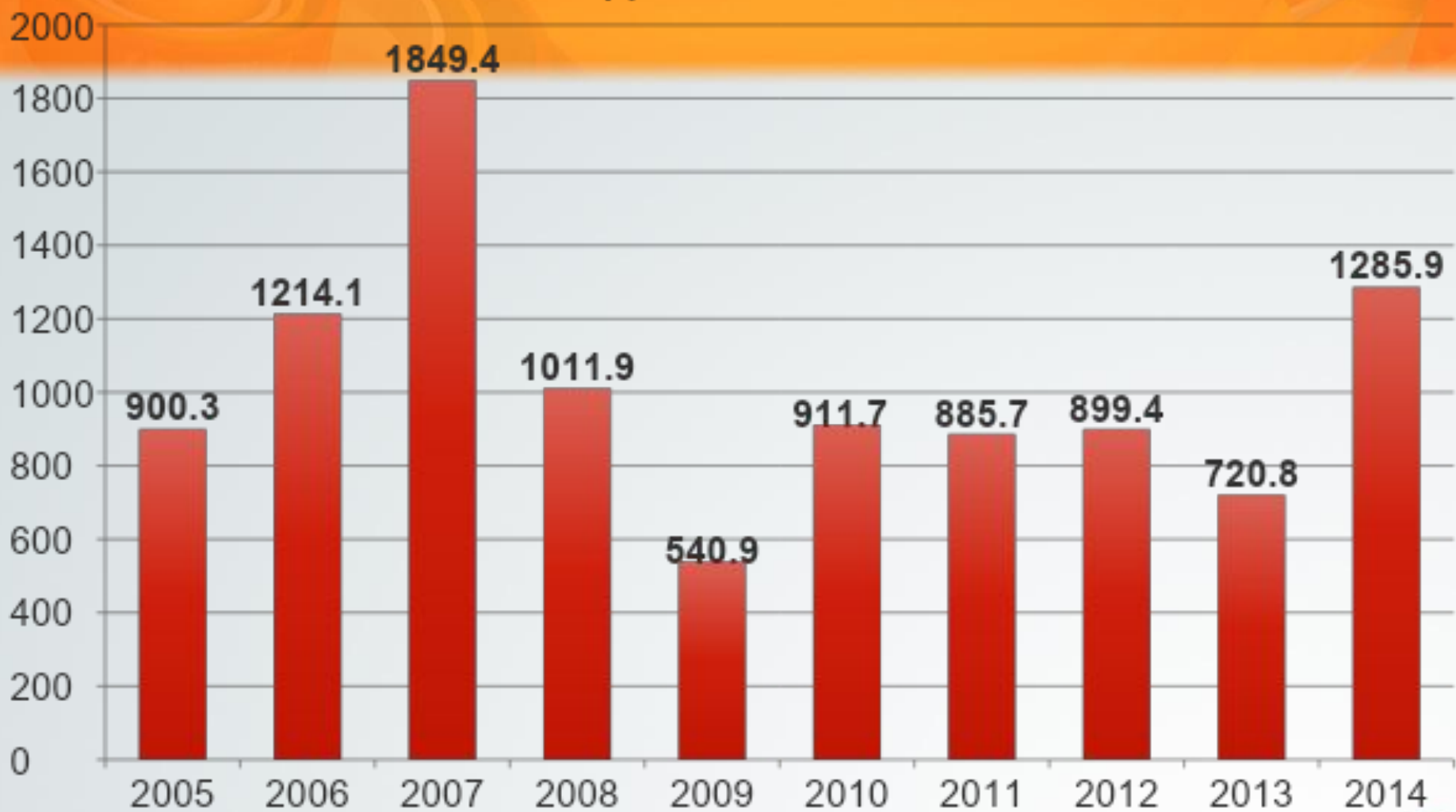
- Независимость участников;
- Экономия на транзакционных издержках;
- Нет необходимости адаптации персонала к новой организационной структуре;
- Свобода партнеров при относительно низком уровне неопределенности за счет контрактной основы;
- Повышение стабильности обеспечения ресурсами и распределения продукции и услуг;
- Взаимопроникновение технологий и знаний участников альянса;
- Низкий уровень законодательных ограничений альянса.

## Отрицательные признаки:

- Срок экономической жизни альянса ограничен сроком реализации целей;
- Наличие нескольких руководящих центров;



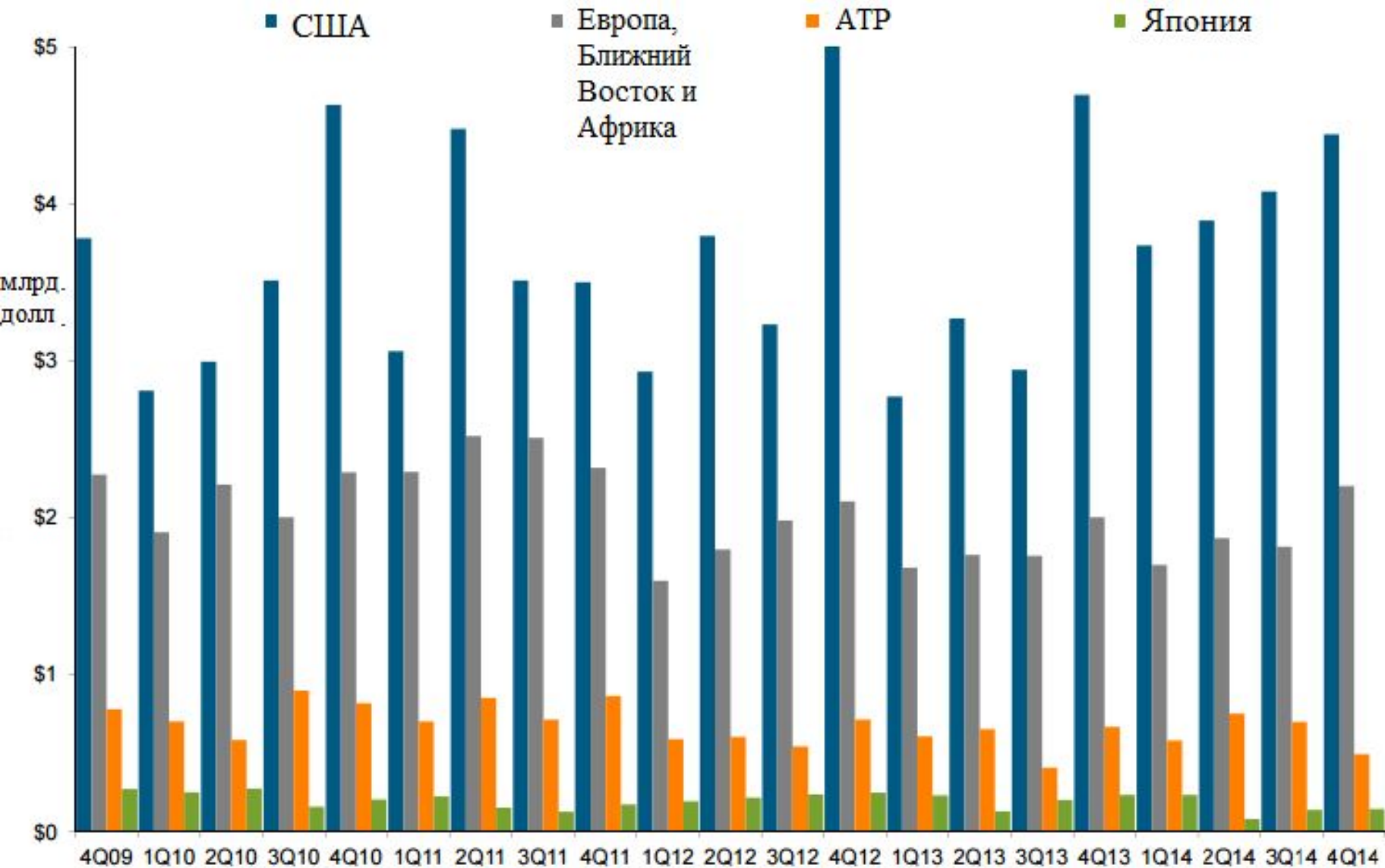
# Динамика рынка M&A в мире, 2005 - 2014гг., млрд. долл. США



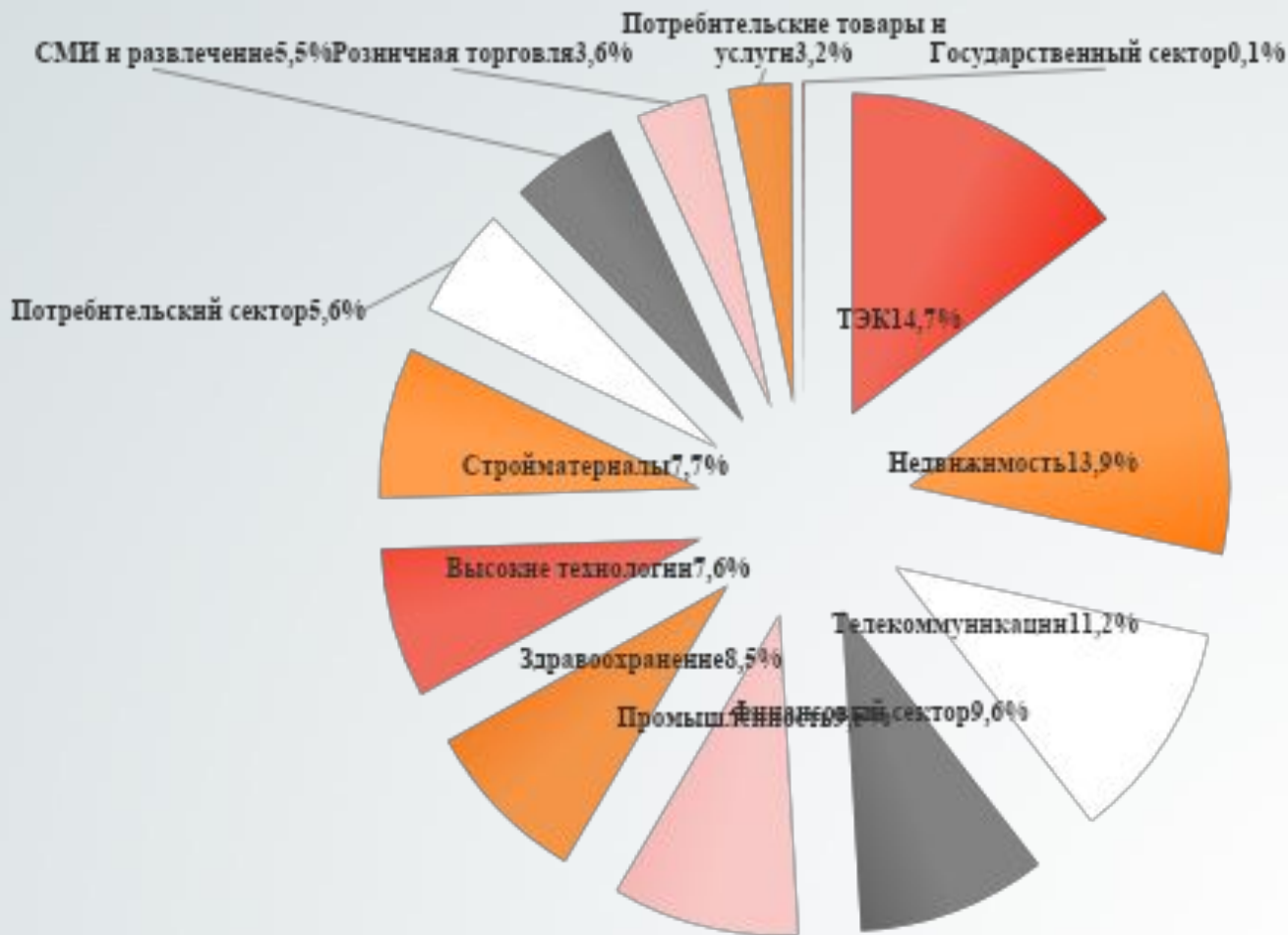


# Географическое распределение крупнейших рынков M&A в мире, 2010 – 2014 гг., млрд. долл.

## США



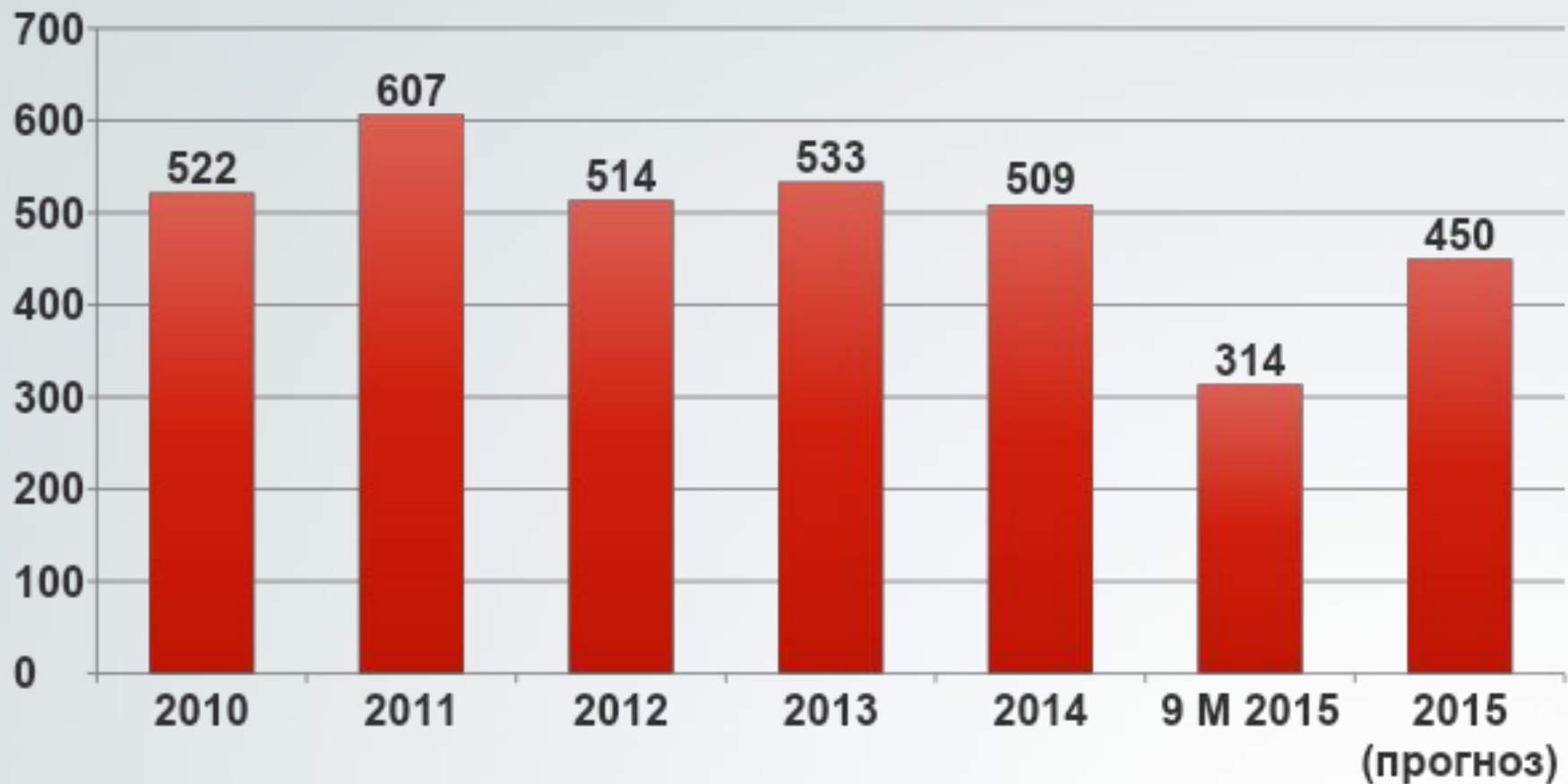
# Отраслевая структура рынка M&A в мире, 2014 г., % от общего



# Динамика сделок на российском рынке M&A по сумме, 1996 - 2015 гг. млрд. долл. США

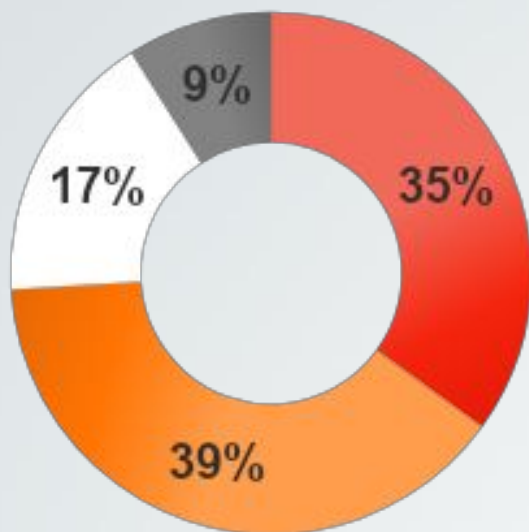


# Динамика сделок на российском рынке M&A по числу, 2010 – 2015 гг.

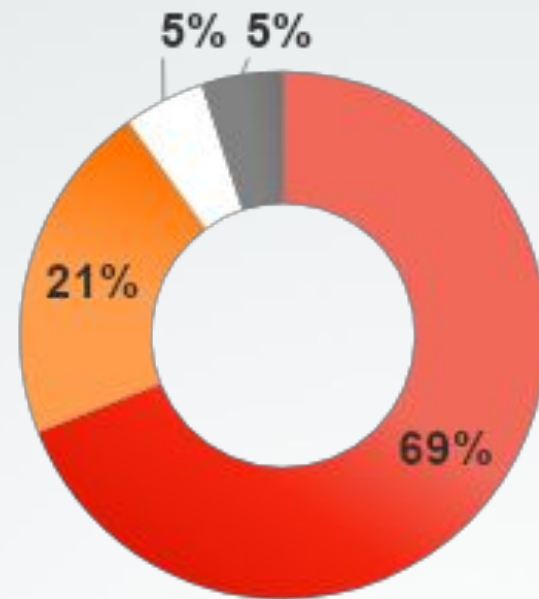


# Распределение сделок на российском рынке M&A в 2014-2015 гг. по стоимости, % от общего

2014



2015



- От \$1 млн. до \$10 млн.
- От \$11 млн. до \$50 млн.
- От \$51 млн. до \$100 млн.



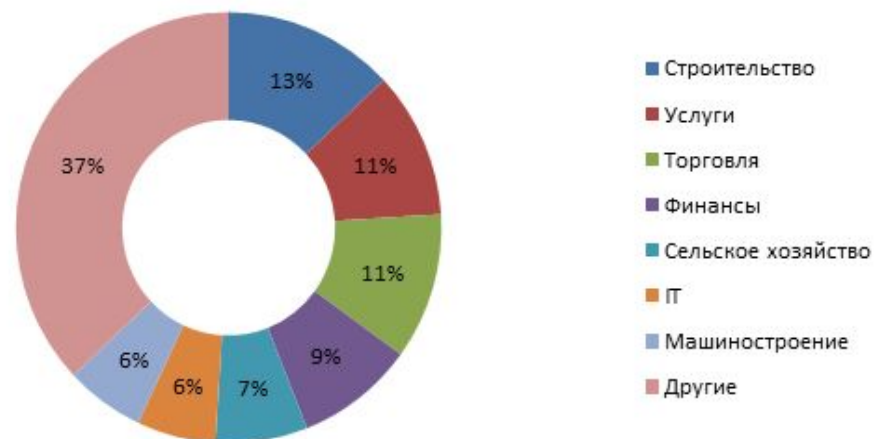
# Отраслевая структура 2014-2015 гг., %

## Удельный вес отраслей на российском рынке M&A в 2014 году

### По сумме сделок



### По числу сделок

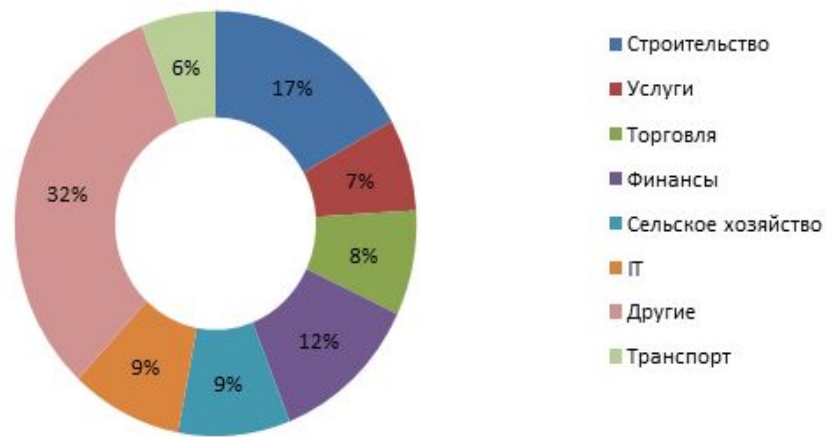


## Удельный вес отраслей на российском рынке M&A в 2015 году

### По сумме сделок



### По числу сделок





# Трансграничные сделки M&A 2010 - 2015 гг., млрд. долл. США



## Топ-10 сделок с участием российских компаний в январе-сентябре 2015 года

	Отрасль	Объект сделки	Продавцы	Покупатели	Пакет	Стоим., \$ млн.	Формат	Дата
1	Строит.	Группа компаний «Стройгазконсалтинг»	Руслан Байсаров, Зияд Манасир	АО «Газпромбанк», United Capital Partners (по 50%)	100%	7000,0*	Внутр.	апр. 15
2	Транспорт	ОАО «Усть-Луга Ойл»	Группа Gunvor	Структуры Андрея Бокарева	74%	2467,0*	Внутр.	июл. 15
3	ТЭК	ОАО «ЛУКОЙЛ»	Частные акционеры	Lukoil Investments Cyprus Ltd.	4,93%**	1548,9*	Внутр.	сен. 15
4	ТЭК	Wintershall Erdgas Handelshaus Zug, Wintershall Erdgas Handelshaus, WINGAS, Wintershall Noordzee (Германия)	Wintershall Holding GmbH (BASF SE)	ПАО «Газпром»	По 50%	1500,0*	In-out	сен. 15
5	ТЭК	ОАО АНК «Башнефть»	ОАО «АФК «Система»	Росимущество	81,6%	1082,5*	Внутр.	апр. 15
6	ТЭК	Caspian Investment Resources Ltd (Казахстан)	ОАО «ЛУКОЙЛ»	Sinorec (Китай)	50%	1067,0	Out-in	июн. 15
7	Строит.	ОАО «Лафарж Цемент»	Lafarge SA	LafargeHolcim Group (Швейцария)	100%	956,0*	Out-in	июл. 15
8	Строит.	АО «А101 Девелопмент», ПАО «Авгур Эстейт»	Вадим Мошкович	Группа «Бин»	По 100%	900,5*	Внутр.	июн. 15
9	Связь	Galata S.p.A. (Италия)	WIND Telecomunicazioni (Vimpelcom Ltd)	Cellnex Telecom (Испания)	90%	765,0	Out-in	мар. 15
10	Сельское хозяйство	ЗАО «Птицефабрика «Северная», ЗАО «Племенная птицефабрика «Войковицы»	Agro Invest Brinky B.V.	Charoen Pokphand Foods (Таиланд)	По 100%	680,0	Out-in	июл. 15

\* Оценочно.

\*\* Консолидация операционного контроля.

Источник: Информационное агентство АК&М

# Стратегический альянс Renault- Nissan

- 27 марта 1999 года – основание альянса
- Глобальная стратегия – прибыльный рост на основе синергетического эффекта, полученного от объединения усилий двух компаний при сохранении брендов каждой из них
- Цели:
  - ✓ Достижение глобального позиционирования на рынке автомобилей в качестве четвертого мирового производителя
  - ✓ Присутствие на всех основных региональных автомобильных рынках
  - ✓ Расширение производства и продаж
  - ✓ Повышение конкурентоспособности на основе совершенствования качества и сокращения издержек



# Группы факторов, приведших к ухудшению положения NISSAN в 1990-е годы

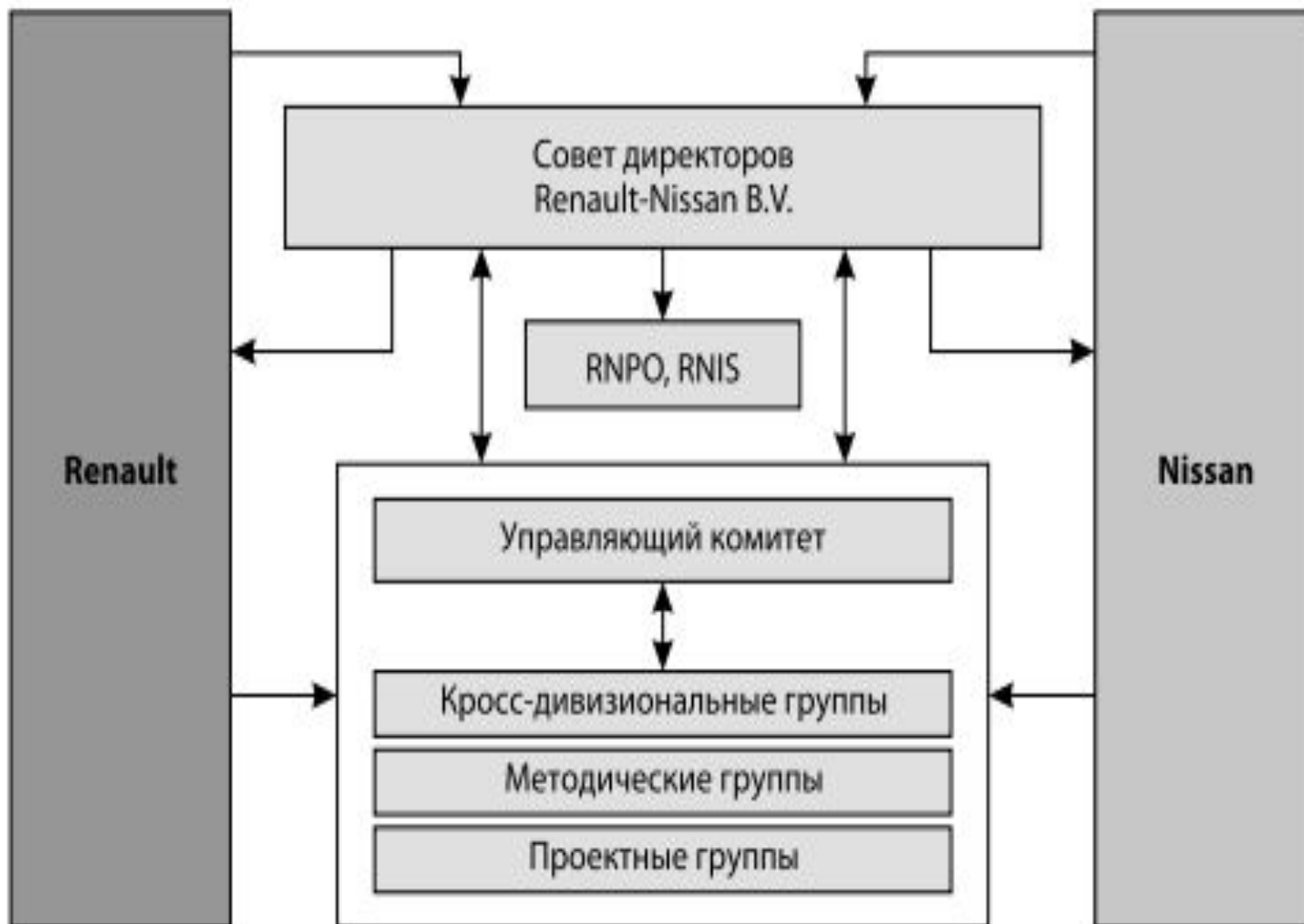
- Отсутствие четкой ориентации на получение прибыли
- Сохранение системы постоянных поставщиков
- Недостаточная настойчивость в достижении поставленных целей и некоторая медлительность
- Недостаточная эффективность внутрифирменных коммуникаций
- Отсутствие общей стратегии, общего видения и цели.



# Структура альянса



# Система управления альянсом

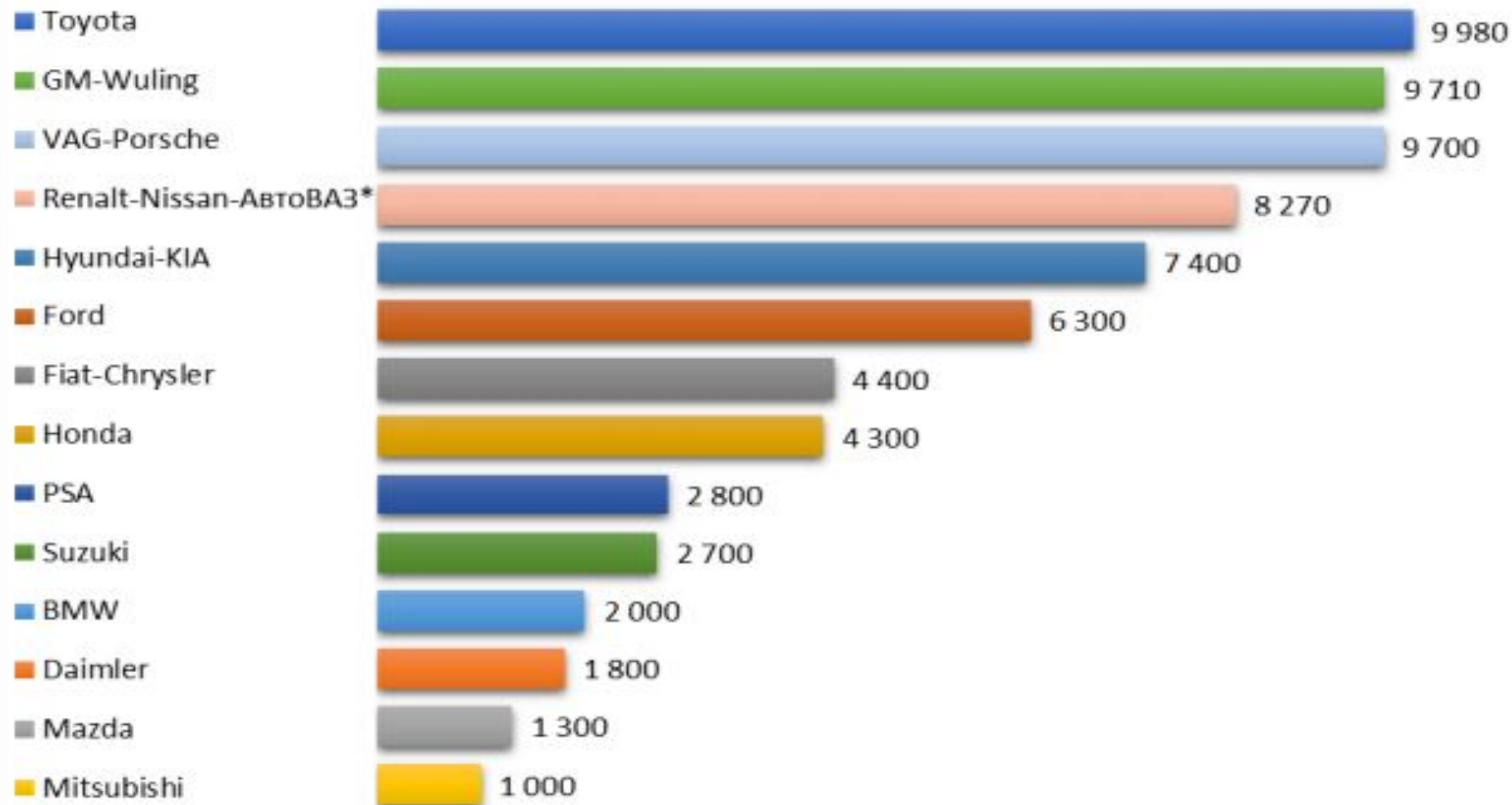




# Объединение функций в рамках альянса



# Лидеры среди мировых автомобильных компаний по объему продаж в 2013 году (в тыс. штук)



\* Renault – 2 630 тыс.; Nissan – 5 100 тыс.; АвтоВАЗ – 540 тыс.

# ТОП-10 стран сбыта

	Страна	Объем продаж, шт.	Доля на рынке, %
1	Китай	1300324	6,1
2	США	1248421	8,1
3	РФ*	821404	29,6
4	Япония	682592	12,7
5	Франция	612885	28,4
6	Бразилия	314158	8,8
7	Мексика	285650	26,9
8	Германия	218693	6,9
9	Великобритания	205334	8,1
10	Турция	164001	19,3

\*включая  
АВТОВАЗ



Благодарим за  
внимание!

