

УДК 334.784

**Согласование интересов партнеров как фактор
успешности совместного предпринимательства
в автомобильной промышленности**

Жабин Александр Петрович

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента,

Самарский государственный экономический университет,
443090, Российская Федерация, Самара, ул. Советской Армии, 141;

e-mail: zhabin@sseu.ru

Волкодавова Елена Викторовна

Доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента,

Самарский государственный экономический университет,
443090, Российская Федерация, Самара, ул. Советской Армии, 141;

e-mail: vev.sseu@gmail.com

Яковлев Геннадий Иванович

Доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры мировой экономики,

Самарский государственный экономический университет,
443090, Российская Федерация, Самара, ул. Советской Армии, 141;

e-mail: dmms7@rambler.ru

Хансевяров Рустам Идрисович

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры экономической теории,

Самарский государственный экономический университет,
443090, Российская Федерация, Самара, ул. Советской Армии, 141;

e-mail: rust1978@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы согласования интересов партнеров совместного предпринимательства в автомобильной промышленности. Актуальность исследования объясняется тем, что в условиях беспрецедентных вызовов для конкурентоспособно-

сти предприятий отечественной автомобильной промышленности, обусловленных открытостью внутреннего рынка и бурной экспансией ведущих мировых автоконцернов, требуется усиление конкурентных позиций за счет привлечения компетенций и ресурсов иностранных компаний – лидеров отрасли. В статье сделан акцент на то, что крупным резервом увеличения производства конкурентоспособной продукции является создание совместных предпринимательских структур отечественных и иностранных компаний, позволяющих минимизировать издержки в цепочке создания стоимости и повысить степень универсальности применяемых технологий и оборудования. Во всем мире создание совместных предпринимательских структур приводит к усилению собственной конкурентной позиции, объединению производственных активов, снижению непроизводительных затрат, повышению уровня локализации. Приводится оценка положительного и отрицательного воздействия деятельности экономического альянса на разных уровнях управления экономикой. Показана особая важность согласования интересов партнеров в рамках совместного предпринимательства, чтобы обеспечить долговременную выживаемость кооперационного проекта с учетом обеспечения первоначально взятых обязательств, при учете государственных интересов, сохранения отечественной инженерно-экономической школы и научно-технических компетенций.

Для цитирования в научных исследованиях

Жабин А.П., Волкодавова Е.В., Яковлев Г.И., Хансевяров Р.И. Согласование интересов партнеров как фактор успешности совместного предпринимательства в автомобильной промышленности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 5А. С. 166-181.

Ключевые слова

Совместное предпринимательство, международные альянсы, успешность проектов, партнерское доверие, техническое развитие, конкурентоспособность, производственный интегратор, цепочка создания стоимости.

Введение

В настоящее время в условиях утраты преимущественной доли рынка отечественными предприятиями автомобилестроения остро встает вопрос сохранения инженерных компетенций в данной отрасли и всемерной поддержки остающихся предприятий. Общей проблемой является обострение геополитического риска. Многие иностранные компании при инвестициях в Российской Федерации сталкиваются с выбором: заняться чрезвычайно рискованным из-за возможного принятия санкций проектом с высокой маржинальностью, взяв

на себя большинство (основную долю в пакете акций) в российской компании или вовсе отказаться от инвестиций. Со вступлением России в ВТО успешные иностранные менеджеры, технологии и капиталы в массе своей автоматически не пришли в страну, поэтому каждый иностранный инвестор в производственные активы России рассматривается особым образом. Часто для них создаются особые льготные условия, чем местным предпринимателям, что показывает опыт альянса ПАО «АвтоВАЗ» и концерна «Renault-Nissan» [Яковлев, Косякова, 2014].

В рамках технологической модернизации в июне 2014 года франко-японский концерн «Renault-Nissan» получил контрольный пакет акций завода «АвтоВАЗ» через совместное предприятие, зарегистрированное в Нидерландах. При этом было заявлено, что в целях быстрого доступа на российский рынок и к производственным мощностям завода новые владельцы будут развивать преимущественно российский бренд и менее – бренд альянса «Renault-Nissan», примерно в соотношении 70/30. Иностранцами была реализована эффективная стратегия проникновения на целевой рынок – «на плечах конкурента», приобретая его производственные активы и продвигая его успешные бренды, а затем и свои, планируя производство машин не только под отечественным брендом LADA, но преимущественно Renault, Nissan, Datsun.

Международная кооперация в автомобильной промышленности: опыт альянса ПАО «АвтоВАЗ» и концерна «Renault-Nissan»

Работы по менеджменту в данной области, хотя и насыщены разнообразными классификациями видов межфирменной кооперации, указывают на значительный недостаток единодушия и единообразия, особенно в сопоставлении подходов российских и зарубежных ученых [Яковлев, 2016].

Следует согласиться с позицией Ома [Ohmae 1999], что основной причиной создания международных предпринимательских структур большинством ведущих компаний является их стремление последовательно завоевывать отдельные национальные рынки, только встающие на путь модернизации, при отсутствии достаточного запаса времени. Что такая стратегия целиком оправдана, показывают данные статистики мирового производства автомобилей за первое полугодие 2017 года: альянс Renault-Nissan опередил прежних лидеров мирового автопрома – Volkswagen и Toyota, предоставив рынку 5 268 079 автомобилей, и получив при этом рекордную прибыль 1,8 млрд евро при росте выручки до 29,5 млрд (Volkswagen реализовал 5 155 600 машин, Toyota – 5 129 000, General Motors – около 4 700 000 шт.) [Альянс Renault-Nissan, 2017, www]. Для фирм принимающей стороны выгода заключается в ускоренной модернизации промышленности в данной отрасли за счет международного трансферта технологий, ведь любая страна, даже самая развитая, не способна быть одинаково успешной по всем направлениям современных макротехнологий [Яковлев,

2015]. С.С. Иванов справедливо обозначает проблемы локализации, вовлечения местных ресурсов, кадров, компетенций при производстве автомобилей с иностранным участием [Иванов, 2012]. А.А. Белехов выделяет влияние механизма государственного регулирования на производство и реализацию автомобилей в России [Белехов, 2008]. А.В. Востриков анализирует проблемы и перспективы развития производства автокомпонентов на территории РФ в цепочке создания новой стоимости [Востриков, 2011].

В настоящее время разрабатывается проект новой Стратегии развития автомобильной промышленности России до 2025 года, в соответствии с указаниями Президента В.В. Путина об обновлении путей развития данной отрасли с учетом новых экономических реалий [Цыганов, 2016, www]. Особое внимание в этом проекте уделяется технологическим направлениям развития, включая автономное управление, электротранспорт, форсированный выход на линию лидерских позиций в машиностроении.

В 2016 году произошло резкое падение продаж на российском автомобильном рынке – на 11% относительно уровня прошлого года, объем реализации составил 1,43 млн шт. легковых и коммерческих автомашин, на фоне общего кризиса [Рожков, 2015]. По сложившейся традиции, лидером российского автомобильного рынка продолжает оставаться ПАО «АВТОВАЗ» с объемом реализации 266 тыс. автомашин (-1% к 2015 году). Объем отечественного производства автомашин составил 1,1 млн изделий, что на 7,4% ниже уровня прошлого года. Стремясь удержать завоеванные позиции на российском автомобильном рынке, зарубежные владельцы российских автосборочных предприятий интенсивно расширяют модельный ряд. Особенно в этом преуспели Рено, Хендай, Фольксваген.

С учетом вложений в уставный капитал в 1 млрд евро в течение 2017 года, основным акционером ПАО «АВТОВАЗ» становится «Renault-Nissan» с долей в 89% в уставном капитале. Тем не менее, государство остается заинтересованным в предприятии, как площадке для развития отечественных технических компетенций в автомобильной промышленности на базе собственных платформ – на 2017 год в плане выпускать 107 тыс. машин на базе Калина/Гранта (25% общего объема производства). Несмотря на невысокий уровень спроса на автомашины под брендом «ЛАДА» за рубежом, в России сохраняется высокая востребованность, благодаря группе стойких приверженцев данной марки.

Несмотря на сохраняющиеся из года в год убытки, размер которых в 2015 году составил 73,9 млрд руб., 2016 г. – 44,8 млрд руб., в планах концерна на 2017 год увеличены объемы производства на 13,9%, до 465 тыс. машин [Мор, 2017, www], что теоретически позволит предприятию выйти на точку безубыточности, оцениваемой в величину не менее 400 тыс. изделий в год [Автоваз, 2017, www]. Благодаря устоявшимся в России представлениям о концепции автомашин, ПАО «АВТОВАЗ» продолжает контролировать не менее 20% российского рынка, даже имея общий убыточный баланс на протяжении десятка лет. При этом завод методично увеличивает план производства, одновременно проводя модернизацию производства и расширение модельного ряда продукции.

В условиях спада продаж внутри страны альянс начал поставлять автомашины российской сборки во Вьетнам, Киргизию, Армению, Белоруссию, Ливан, Мексику, Туркменистан. Для стимулирования продаж широко применяются кредит с государственной поддержкой, благодаря чему в 2016 году было продано 550 тыс. изделий (около половины всех продаж автомобилей), а также лизинговые схемы реализации продукции.

2017 год, по оценкам специалистов, на автомобильном рынке должен стать временем выхода из кризиса, длившегося 4 года. Объем продаж по прогнозам должен составить 1,48 млн автомобилей (на 3,5% больше уровня прошлого года). Действительно, в июне 2017 года рост составил 15%. В целом, в первом полугодии 2017 года отечественный рынок новых автомобилей вырос на 7%. Во многом этому способствовала низкая база 2016 года, а также наметившийся экономический рост в стране (оценочно 1,5-2%), относительно стабильная цена на нефть и низкий обменный курс рубля [Стулов, Штанов, 2016, www].

На позитивные сдвиги роста автомобильной промышленности должны повлиять:

- 1) низкая исходная база в отношении обеспеченности автомобилями населения (показатель уровня автомобилизации);
- 2) стабильный курс рубля;
- 3) устоявшиеся цены на нефть, приемлемые для российского бюджета;
- 4) большой накопленный потенциальный спрос на автомашины у населения;
- 5) наступление естественного периода обновления парка автомобилей – 5 лет составляет срок, критический для изделий, пик продаж которых пришелся на 2012-2013 г.г.;
- 6) высокий объем – 60 млрд рублей государственной поддержки автомобильного рынка на 2017 год, направляемой на поддержание ценовой конкурентоспособности и импортозамещение низко-локализованных брендов.

Однако продолжает сохраняться низкая покупательская способность населения, доходы в подавляющей части населения упали, а цены на многие позиции готовых изделий выросли на 45-50% с 2012 года. Проблемы отрасли заключаются еще и в том, что изначально в легковом автомобилестроении в России не было собственных разработок, и даже самые первые, дореволюционные модели были заимствованы, в определенной мере скопированы из-за рубежа. Получив первоначальный технологический толчок, концептуальное решение, российские инженеры смогли обеспечить творческое развитие отрасли, на примере того же ПАО «АВТОВАЗ», адаптируя базовые модели успешно под требования целевого российского рынка с учетом сложных климатических условий. Состоятельность российской инженерной школы автомобилестроения показывает пример «Нивы» – первой в мире безрамной конструкции автомобиля с несущим кузовом.

Государство, в попытке спасти собственное производство легковых автомобилей, привлечь инвестиции и осуществить модернизацию производства, техническое перевооружение, обновление модельного ряда, смогло установить стратегический контроль над предприятием и привлечь инвестора, который впоследствии предъявил собственные цели и

представления о перспективах развития предприятия. Вступая в альянс с «Renault-Nissan», государство в лице «Ростехнологий» ставило следующие цели:

- 1) привлечь инвестиции и современные технологии для модернизации производства;
- 2) наладить регулярный менеджмент в автомобильной промышленности в соответствии с мировыми стандартами;
- 3) повысить производительность труда до уровня мировых аналогов;
- 4) совершенствовать бизнес-процессы и повысить качество и конкурентоспособность продукции;
- 5) обеспечить продвижение продукции на новые рынки сбыта;
- 6) повысить уровень профессиональной компетенции персонала предприятия;
- 7) сделать ПАО «АВТОВАЗ» интегратором автосборочной отрасли по технологической цепочке в отрасли, повысить экономический потенциал и уровень профессиональной компетенции по всей цепочке создания новой стоимости – легковых автомобилей;
- 8) обеспечить переход от простейших проектов контрактной сборки автомобилей до производств с высокой степенью локализации, с максимальным вовлечением местных ресурсов;
- 9) быстрее насытить платежеспособный потребительский спрос на качественные легковые автомобили.

При этом важно учесть, что в последнее десятилетие автомобилизация населения России проходит темпами, значительно превосходящими большинство развитых стран мира, опережая даже традиционного лидера – Германию.

Цели и выгоды «Renault-Nissan» при создании альянса просматривались в следующих направлениях.

1. Как можно быстрее внедриться на динамично растущий российский рынок, с квалифицированным потребителем.
2. Недостаток наличных собственных мощностей в стране компенсировать приобретением производственных активов предприятия, находящегося в кризисе и возможно быстрее выводить собственную продукцию на быстрорастущем рынке.
3. Высокая степень конкуренции среди лидеров автомобильной промышленности на мировом рынке за проникновение на российский рынок сделала целесообразным альянс с ПАО «АВТОВАЗ», при непосредственном государственном участии и поддержке, значительно снижающем риски.
4. Высокий потенциал емкости рынка, наличие большого количества старых и подержанных машин, требующих обновления.
5. Наличие кадров-автомобилестроителей средней и низкой квалификации в достаточном количестве.
6. Недооцененность производственных активов российского предприятия.
7. Наметившийся рост благосостояния россиян, когда наличие нескольких автомашин на семью уже не считается роскошью.

Наличие собственной инженерной школы автостроителей, высокий научно-технический потенциал делает ПАО «АВТОВАЗ» привлекательным объектом для инвестиций «Renault-Nissan». Путем приобретения ПАО «АВТОВАЗ» «Renault-Nissan» обеспечивает возможность диверсификации своего бизнеса в международном масштабе.

План действий «Renault-Nissan» при вступлении в альянс нацелен на повышение экономической эффективности через интеграцию; унификацию модельного ряда; усиление союзной структуры в борьбе с конкурентами, основным из которых является Volkswagen; сокращение расходов путем централизации закупок, логистики, ИТ – услуг; увеличение объемов продаж в условиях нестабильного рынка, сложной экономической ситуации и острой конкуренции [Renault, 2017, www].

Оценка деятельности альянса на разных уровнях управления экономикой

Во всем мире создание совместных предпринимательских структур происходит в целях усиления собственной конкурентной позиции, объединения производственных активов, снижения непроизводительных затрат, повышения уровня локализации. Ключевая цель «Renault-Nissan» – достичь 40% рынка легковых автомобилей России. В таблице 1 приведен сравнительный анализ исходных утверждений иностранного инвестора о целесообразности проекта и достигнутых результатов.

Очевидно, что в условиях изобилия товарных марок автомобилей на мировом рынке, иностранные автовладельцы не способны достойно оценить разработки отечественной автомобильной промышленности, по сути представляющей альтернативные технические решения, и значительно отстающей по уровню воплощения передовых мировых разработок в отрасли, находящейся в стадии реорганизации. В пакете антикризисных мероприятий завода:

- 1) снижение себестоимости готовой продукции;
- 2) наведение финансовой дисциплины;
- 3) оптимизация численности персонала в соответствии с производственной программой;
- 4) реализация программ развития профессиональных компетенций;
- 5) модернизация структуры в ассортименте продукции. Увеличение доли продукции с высокой маржинальностью;
- 6) повышение качества готовой продукции;
- 7) совершенствования методов продвижения продукции и формирование положительного отношения к бренду;
- 8) оптимизация управления имуществом предприятия;
- 9) снижение накладных расходов, непроизводительных затрат;
- 10) внедрение автоматизации и роботизации производства.

Таблица 1. Сопоставление заявлений «Renault-Nissan» при входе на российский рынок и впоследствии (через два года деятельности)

Первоначальные декларации	Итоги деятельности	Примечания
Реновация производства, повышение технического уровня предприятия	Не обеспечено в полной мере	Внутри альянса существует жесткая конкуренция по направлениям отечественное-иностранное, выражающаяся в интенсивности использования производственных активов – марка ЛАДА собирается в одну смену, а «Renault-Nissan» – в три. По оценкам дилеров, головная компания достаточно неохотно отгружает автомобили, собранные на собственных платформах «АВТОВАЗ», чем альянса «Renault-Nissan», при наличии большого спроса именно на отечественные марки, особенно на Юге России и в Сибири.
Развитие отечественного автомобильного рынка	Не обеспечено. В стране созданы производственные мощности, способные обеспечить сборку 3,2 млн автомобилей в год. По итогам 2016 года было продано всего 1,4 млн автомобилей. В 2017 году ожидается объем продаж в 1,5 млн изделий. Таким образом, сохраняется незагруженность производственных мощностей при стагнации локального рынка.	Обнаружилась большая доля импортных комплектующих при производстве автомобилей «ЛАДА», что при низком курсе рубля привело к удорожанию продукции предприятия вплоть до уровня цен аналогичных иномарок.
Удержание на уровне 70% объемов производства отечественных моделей автомобилей	Не соблюдается	Конфликт между конкурирующими марками – альянс активно продвигает марку «Logan», прямого конкурента всей линейки продукции ПАО «АВТОВАЗ». Налицо устремление заменить модели отечественной сборки иностранными, обеспечив контрактную сборку своих автомобилей, во многом благодаря передаче на завод платформы ВО, на основе которой будут выпускаться многочисленные вариации: RenaultLogan второго поколения, LadaLargus, NissanAlmera, LadaXray.
Повышение производительности труда	Обеспечено	Под управлением иностранцев производительность труда в 2014 году на ПАО «АвтоВаз» выросла в 2 раза по сравнению с 2013 годом, а в 2015 году – еще на 11% при сокращении численности ППП на 33%, т. е. фактически еще на 70%.

По своей логике, в первую очередь такие меры следует относить к направлениям экономии издержек и совершенствования функциональных зон деятельности предприятия. Качество автомашин выросло до уровня средних, типичных европейских автопроизводителей. Положительно оценивается внедрение новых направлений совершенствования деятельности ПАО «АВТОВАЗ» – запуск центра удовлетворенности потребителей, учет их замечаний по качеству продукции, что легло в основу многих усовершенствований готовой продукции.

Создание единого информационно-консультационного центра «Лада-академия», где дилеры осваивают единые стандарты и требования альянса «Renault-Nissan» в отношении политики продвижения продукции и взаимоотношения с клиентами, с обязательной аттестацией своего персонала. Были устранены излишние посреднические звенья в цепи поставок, когда целые направления закупок отдавались на откуп топ-менеджерам предприятия, непомерно завышающим цены.

С точки зрения стратегии диверсификации портфеля, выпуск на одной агрегатной базе автомобилей различной модификации является отличным способом обеспечения конкурентоспособности готовой продукции, к тому же способствующей максимальной загрузке производственных мощностей и экономии на издержках. Однако в случае, когда зарубежная фирма владеет основным пакетом акций предприятия, естественной проблемой выступает низкий уровень локализации, вытекающий из его заинтересованности продолжать работать с известными мировыми поставщиками комплектующих, недоверия к качеству продукции местных смежников, длительного периода времени для запуска собственных мощностей для производства необходимых запчастей и комплектующих. Указанное обстоятельство приводит к значительному удорожанию готовой отечественной продукции до уровня зарубежных аналогов известных во всем мире брендов. Последнее опять же может выгодно восприниматься зарубежными совладельцами, мотивируя ускоренное замещение производства отечественной продукции иностранной (французской, японской), более конкурентоспособной, тем самым вытесняя бренд «ЛАДА» из сегмента массового автопрома со средним качеством в сегмент более дорогой, что ведет к утрате его конкурентоспособности. При всем своем патриотизме отечественный покупатель в массе своей все больше предпочитает конкурирующие изделия по лучшему соотношению «цена-качество». В таблице 2 приведен сравнительный анализ выгод и потерь от деятельности альянса, значимых для предприятия и национальной экономики в целом.

Анализ таблицы показывает относительное уравнивание отрицательных и положительных эффектов в условиях обострения противоречий в интересах между российскими и иностранными членами альянса. Повышение эффективности производства происходит достаточно неритмично, производственная логистика неоптимизирована, вследствие чего машинокомплекты модели «Веста», собираемые в Тольятти из значительной части комплектующих собственного производства вместе с импортными, отправляются для сборки в г. Ижевск. В то же время, наряду с неоптимальной логистикой, удорожанием транспортировки, конвейер в Тольятти, находящийся в степени готовности на 80%, фактически простаивает. Завод постепенно утрачивает свой научно-технический потенциал, лишается возможности использовать результаты своих исследований и разработок (R&D). НТЦ «АвтоВАЗ» расформирован, оставшиеся инженеры обслуживают сборку модели «Renault-Nissan». Ликвидирован совет молодых специалистов. Несмотря на наличие заявок, востребованные у покупателей модели автомашин российской разработки (Гранта, Калина, Лада 4x4) россий-

ской разработки не отпускаются дилерам, отгрузка сознательно придерживается иностранным руководством завода в пользу конкурирующих моделей, таких, как «Рено Сандеро».

Модели отечественной разработки становятся менее конкурентоспособными по цене, так как в их себестоимость закладывается часть затрат на производство иномарок, делающих их более доступными для россиян. Так, по оценочным данным за 2016 год, граждане России потратили на приобретение автомобилей 1,8 трлн руб., из них только 200 млрд руб. – на российские модели. Уменьшение объемов производства автомобиля «Лада» ведет к соответствующему угнетению дилерской сети, объемы продаж у многих дилеров находятся ниже точки безубыточности, и они постепенно разоряются. Предпринятая новым руководством завода политика дорогого ребрендинга (около 15 млн руб.), навязывания продаж невостребованного у покупателей дополнительного оборудования и аксессуаров также ведет к ухудшению финансовой устойчивости дилеров. За период 2013-2016 гг. число дилеров снизилось с 368 до 242 (спад на 34%).

Таблица 2. Оценка положительного и отрицательного воздействия от деятельности альянса на разных уровнях управления экономикой

Положительное воздействие		Отрицательное воздействие	
Для российского предприятия	Для национальной экономики	Для российского предприятия	Для национальной экономики
Повышение производительности труда	Использование местных ресурсов, научных разработок и квалифицированного труда	Утрата инженерных компетенций	Утрата отечественной школы машиностроения, угроза существования отечественного автомобилестроения
Способность мобильно поставить на конвейер новую модель автомобиля. Стратегическое мышление и умение извлекать максимальную выгоду из бизнес-ситуации. Хорошие лоббистские возможности и политическая поддержка.	Развитие автомобильного кластера, смежных производств. ПАО «АВТОВАЗ» становится интегратором автосборочной отрасли по технологической цепочке в отрасли. Повышение экономического потенциала и уровня профессиональной компетенции по всей цепочке создания новой стоимости.	Невостребованность технических заделов, творческого потенциала персонала	Отказ от отечественных платформ автомобилей переход на контрактную, часто «отверточную» сборку. Низкий уровень локализации
Снижение регулярных убытков от операционной деятельности	Полная загрузка производственных мощностей	Удорожание готовой продукции и снижение ее конкурентоспособности	Утрата контроля над стратегически важным предприятием
Повышение качества продукции	Повышение стандартов потребления, экологичности и безопасности продукции	Увеличение загрузки иностранных фирм – смежников завода в ущерб российским предприятиям. Подавление объемов производства российских моделей в пользу иностранных аналогов.	Снижение экономического роста в отраслях с высокой добавленной стоимостью

Заключение

Из сложившейся ситуации есть, по нашему мнению, разумный выход – разделить физически производства российских и иностранных моделей автомобилей и организовать раздельное финансирование этих производств. Согласно мировым практикам, страна, чтобы оставаться автомобильной державой, должна сохранять жесткий контроль над автомобильной промышленностью на любой стадии ее развития. Не случайно в концерне «Ростехнологии» планируют ввести новую должность – топ менеджера по взаимодействию с государственными органами и контролю социальных вопросов. Кандидатуру генерального директора ПАО «АВТОВАЗ» будет предлагать «Renault-Nissan», а топ-менеджера определит «Ростехнология». Должность топ-менеджера планируется утверждать на уровне совета директоров.

Решение исключительно социальных проблем не позволит контролировать техническое развитие ПАО «АВТОВАЗ», политику, проводимую в отношении его поставщиков и дилерских компаний, а значит, определять направление развития целого автомобильного кластера. Поэтому для сохранения интеллектуального и технического потенциала автомобилестроительной отрасли России в разрабатываемой Минпромторгом России «Стратегией развития автомобильной промышленности до 2025 года» планируется создание госкомпании, которая сконцентрируется на разработке автомобильных технологий, создании единой компонентной базы для всех автопроизводителей России.

В стратегии определены приоритеты развития автомобильной промышленности:

- 1) развитие экспорта в рамках проектного подхода с поддержкой производителей «на всех этапах выхода на целевые рынки»;
- 2) выпуск автокомпонентов;
- 3) внедрение инноваций.

Предложения по поддержке экспорта продукции автомобильной промышленности должны быть проработаны – ее уровень в России на порядок ниже, чем за рубежом. В части разработок и инвестирования в новые продукты и в кадры целесообразно идти путем предоставления льгот по налогу на прибыль. Требования по НИОКР необходимо включать в соглашения с производителями запчастей и комплектующих. Определенные шаги в области локализации и развития экспорта у «Renault-Nissan» имеются. В 2016 году объем экспорта российских комплектующих в рамках Группы Renault составил €27,2 млн, что на 70% больше аналогичного показателя 2015 года. Сегодня «Renault Россия» экспортирует из России весь локально производимый модельный ряд, а также автокомпоненты и запчасти в рамках совместных проектов с поставщиками. «ПАО «АВТОВАЗ» планирует увеличить экспорт автомобилей Lada в 2017 году до 30 тыс. единиц, таким образом, подняв продажи за границу по сравнению с 2016 годом на 50%.

Таким образом, из всего вышеуказанного следует, что компании по производству автомобилей требуют масштабной помощи государства, начиная от сохранения господдержки

экспорта до субсидий на зарплату разработчиков новых технологий. Концерны, в основном иностранные, по сути, просят само государство платить за развитие отрасли, преследуя при этом исключительно свои бизнес-интересы, выводя заработанную прибыль за границу. Иностранцам акционерам ПАО «АВТОВАЗ» выгодно завышение стоимости вазовских машин, так как вывод автомобилей под брендом «ЛАДА» из ниши массового недорогого автомобиля, в другой более дорогой ценовой сегмент, где они неконкурентоспособны, помогает французским и японским производителям освободить нишу для собственной продукции. В силу эффекта масштаба российский завод с выпуском порядка несколько сот тысяч машинокомплектов в год не способен конкурировать с заводом из другой страны, который делает миллионы машинокомплектов. Развитие автомобильной отрасли, несомненно, должно развиваться в интересах экономики России, а для этого необходимо развивать свои национальные компании. Возможна разработка стратегии поддержки в условиях ограниченности бюджетных средств в первую очередь отечественных производителей автомобилей и автокомплектующих, в том числе при проведении экспортных операций. Введенные санкции дают России моральное право не следовать правилам ВТО, когда речь идет о национальных интересах страны. Во всем мире частный бизнес занимается производством автомобилей, проявляя предпринимательскую инициативность, гибко подстраиваясь под требования рынка и адаптируясь к существующей конъюнктуре.

Библиография

1. АВТОВАЗ – 2017. Тенденции и перспективы. 26.12.2016. URL: <https://olade.ru/useful/avtovaz-2017-tendencii-i-perspektivy.html/>
2. Альянс Renault-Nissan стал крупнейшим автопроизводителем мира // Росс. Газ. 28.07.2017. URL: https://rg.ru/2017/07/28/aliants-renault-nissan-stal-krupnejshim-avtoproizvoditelemmira.html?utm_medium=source&utm_source=rnews
3. Белехов А.А. Влияние механизма государственного регулирования на производство и реализацию автомобилей в России // Микроэкономика. 2008. № 3. С. 46.
4. Востриков А.В. Проблемы и перспективы развития производства автокомпонентов на территории РФ, как звена в производстве автомобилей // Вектор науки ТГУ. 2011. № 3 (17). С. 158.
5. Иванов С.С. Государственное регулирование автосборочных производств легковых автомобилей с участием иностранных производителей // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3. С. 89.
6. Кризисная стратегия Рено-Ниссан: экономия через интеграцию и унификацию модельного ряда. URL: <http://www.renault-portal.ru/krizisnaya-strategiya-reno-nissan-ekonomiya-cherez-integraciyu-i-unifikaciyu-modelnogo-ryada>

7. Мор Н. АвтоВАЗ увеличит производство автомобилей на 14% в 2017 г. URL: <http://www/rbc.ru/rbcfreenews/17/02/2017>
8. Нестеренко Е.Г., Цыганов Л.В. Проблемы управления предприятиями автомобилестроения и позиционирования их на рынке // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2009. № 7 (57). С. 73-76.
9. Рожков Н.А. Влияние кризиса на рынок и производство легковых автомобилей в России // Будущее науки. 2015. № 2. С. 319.
10. Стулов М., Штанов В. К 2023 году российский рынок легковых автомобилей вырастет лишь на 7% // Ведомости. 12.07.2017. URL: <http://www.vedomosti.ru/archive/2017/07/12>
11. Цыганов С. Автопром 2025. Рынок на 2,7 млн экспорт и восемь общих платформ. 16.12.2016. URL: <https://autorewiev.ru/avtoprom-2025-rynok%20-%20na-2-7%20mln-eksport-i-vosem-obshih-platform>
12. Яковлев Г.И. Проблемы развития международных производственных кооперационных связей // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2016. № 7 (141). С. 21-28.
13. Яковлев Г.И. Продвижение новой индустриализации на основе международного трансфера технологий // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2015. № 7 (129). С. 60-66.
14. Яковлев Г.И., Косякова И.В. Инкрементальное развитие промышленности на основе технологических инноваций // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2014. № 6 (117). С. 80-87.
15. Ohmae K. The Borderless World (Power and Strategy in the Interlinked Economy). New York: HarperBusiness, 1999. 276 p.

**Harmonizing the partners interests
as a success factor for the joint business
in the automotive industry**

Aleksandr P. Zhabin

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management,
Samara State University of Economics,
443090, 141 Soviet Army st., Samara, Russian Federation;
e-mail: zhabin@sseu.ru

Elena V. Volkodavova

Doctor of Economics, Professor,
Professor, Professor at the Department of Management,
Samara State University of Economics,
443090, 141 Soviet Army st., Samara, Russian Federation;
e-mail: vev.sseu@gmail.com

Gennadii I. Yakovlev

Doctor of Economics, Professor,
Professor at the Department of World Economy,
Samara State University of Economics,
443090, 141 Soviet Army st., Samara, Russian Federation;
e-mail: dmms7@rambler.ru

Rustam I. Khansevyarov

Doctor of Economics, Docent,
Professor at the Department of Economic Theory,
Samara State University of Economics,
443090, 141 Soviet Army st., Samara, Russian Federation;
e-mail: rust1978@mail.ru

Abstract

The article considers issues of partners interests coordinating in the joint business of the automotive industry. The relevance of the research is explained by the fact that it is necessary to strengthen competitive positions by attracting the competencies and resources of foreign companies (industry leaders) in the face of unprecedented challenges for the competitiveness of the domestic automotive industry due to the openness of the domestic market and the rapid expansion of the world's leading automakers. The article emphasizes that a major reserve for increasing the production of competitive products is the creation of joint entrepreneurial structures from domestic and foreign companies which allows to minimize costs of the value chain and to increase the degree of universality of the used technologies and equipment. Throughout the world the creation of joint business structures leads to the strengthening of its own competitive position, the pooling of production assets, the reducing of unproductive costs, the increasing of the localization level. The article assesses the positive and negative impact of the economic alliance activities on different levels of the economic management. The special importance of coordinating the partners interests in the joint business is shown to ensure the long-term survival of the cooperative project, taking into account the provision of the initially undertaken obligations, the state interests, the protection the national engineering and economic school and scientific and technical competencies.

For citation

Zhabin A.P., Volkodavova E.V., Yakovlev G.I., Khansevyarov R.I. (2017) Soglasovanie interesov partnerov kak faktor uspehnosti sovmestnogo predprinimatel'stva v avtomobil'noi promyshlennosti [Harmonizing the partners interests as a success factor for the joint business in the automotive industry]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: yesterday, today and tomorrow], 7 (5A), pp. 166-181.

Keywords

Joint business, international alliances, project success, partner trust, technical development, competitiveness, industrial integrator, value chain.

References

1. Al'yans Renault-Nissan stal krupneishim avtoproizvoditelem mira [Alliance Renault-Nissan became the world's largest automaker] (2017). *Ross. Gaz.* [Russian Gazette], 28th July. Available at: https://rg.ru/2017/07/28/alians-renault-nissan-stal-krupnejshim-avtoproizvoditelem-mira.html?utm_medium=source&utm_source=rnews [Accessed 21/04/2017].
2. *AVTOVAZ – 2017. Tendentsii i perspektivy. 26.12.2016* [AVTOVAZ – 2017. Trends and Prospects]. Available at: <https://olade.ru/useful/avtovaz-2017-tendencii-i-perspektivy.html/> [Accessed 21/04/2017].
3. Belekhov A.A. (2008) Vliyanie mekhanizma gosudarstvennogo regulirovaniya na proizvodstvo i realizatsiyu avtomobilei v Rossii [Influence of the mechanism of state regulation on the production and sale of cars in Russia]. *Mikroekonomika* [Microeconomics], 3, p. 46.
4. Ivanov S.S. (2012) Gosudarstvennoe regulirovanie avtosborochnykh proizvodstv legkovykh avtomobilei s uchastiem inostrannykh proizvoditelei [State regulation of car assembly production of cars with the participation of foreign manufacturers]. *Vestnik Rossiiskoi tamozhennoi akademii* [Bulletin of the Russian Customs Academy], 3, p. 89.
5. *Krizisnaya strategiya Reno-Nissan: ekonomiya cherez integratsiyu i unifikatsiyu model'nogo ryada* [Renault-Nissan crisis strategy: saving through integration and unification of the model range]. Available at: <http://www.renault-portal.ru/krizisnaya-strategiya-reno-nissan-ekonomiya-cherez-integratsiyu-i-unifikatsiyu-modelnogo-ryada> [Accessed 21/04/2017].
6. Mor N. *AvtoVAZ uvelichit proizvodstvo avtomobilei na 14% v 2017 g.* [AvtoVAZ will increase the production of cars by 14% in 2017]. Available at: <http://www/rbc.ru//rbcfreenews/17/02/2017> [Accessed 21/04/2017].
7. Nesterenko E.G., Tsyganov L.V. (2009) Problemy upravleniya predpriyatiyami avtomobilstroeniya i pozitsionirovaniya ikh na rynke [Management problems of in automobile manufacturing enterprises and their positioning in marketing]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Samara State University of Economics], 7 (57), pp. 73-76.

8. Ohmae K. (1999) *The Borderless World (Power and Strategy in the Interlinked Economy)*. New York: HarperBusiness.
9. Rozhkov N.A. (2015) Vliyaniye krizisa na rynek i proizvodstvo legkovykh avtomobilei v Rossii [The impact of the crisis on the market and the production of cars in Russia]. *Budushchee nauki* [The Future of Science], 2, pp. 319.
10. Stulov M., Shtanov V. (2017) K 2023 godu rossiiskii rynek legkovykh avtomobilei vyrastet lish' na 7% [Russian market of cars will grow only by 7% until 2023]. *Vedomosti*, 12th July. Available at: <http://www.vedomosti.ru/archive/2017/07/12> [Accessed 12/05/2017].
11. Tsyganov S. (2016) *Avtoprom 2025. Rynek na 2,7 mln eksport i vosem' obshchikh platform* [Auto Industry 2025. The Market for 2.7 million Exports and eight Common Platforms. 16.12.2016], 16th Feb. Available at: <https://autorewiev.ru/avtoprom-2025-rynek%20-%20na-2-7%20mln-eksport-i-vosem-obshchih-platform> [Accessed 12/05/2017].
12. Vostrikov A.V. (2011) Problemy i perspektivy razvitiya proizvodstva avtokomponentov na territorii RF, kak zvena v proizvodstve avtomobilei [Problems and prospects for the development of the production of auto components in Russian Federation as a stage in the automobile production]. *Vektor nauki TGU* [Science Vector of Togliatti State University], 3 (17), p. 158.
13. Yakovlev G.I. (2015) Prodvizhenie novoi industrializatsii na osnove mezhdunarodnogo transferta tekhnologii [Promotion of a new industrialization based on international technology transfer]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Samara State University of Economics], 7 (129), pp. 60-66.
14. Yakovlev G.I. (2016) Problemy razvitiya mezhdunarodnykh proizvodstvennykh kooperatsionnykh svyazei [Problems of the Development of International Production Cooperative Partnerships]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Samara State University of Economics], 7 (141), pp. 21-28.
15. Yakovlev G.I., Kosyakova I.V. (2014) Inkremental'noe razvitie promyshlennosti na osnove tekhnologicheskikh innovatsii [Incremental development of the industry based on technological innovation]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie* [Bulletin of the Samara State Economic University], 6 (117), pp. 80-87.