

УДК 339.944

## ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ПРИ СОЗДАНИИ СОВМЕСТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Омаров М.М., Чуркин П.Г.**

*Институт экономики и управления НовГУ им. Ярослава Мудрого, Великий Новгород, e-mail:  
angmar007@mail.ru*

В статье рассматриваются проблемы и риски в создании совместных предприятий (СП). Совместные предприятия являются важной областью корпоративных стратегий, будь то в разведке и завоевании новых рынков и получения выгоды или стоимости развития инновационных технологий. Таким образом, эта тема становится все более значимой для Европы и мира. На сегодняшний день не сложились ещё научные представления о природе и методах управления рисками совместных предприятий. В последние годы одной из ведущих форм международного бизнеса стало совместное предпринимательство, которое включает многообразные кооперационные связи: от межфирменного сотрудничества и создания совместных предприятий до крупномасштабных интеграционных проектов в рамках региональных и межрегиональных объединений. Возможный и единственный путь решения проблем формирования и эффективного функционирования совместных предприятий является кардинальное изменение инвестиционного климата в РФ.

**Ключевые слова:** совместные предприятия, риски, проблемы

## CHALLENGES AND RISKS ARISING FROM THE JOINT VENTURE

**Omarov M.M., Churkin P.G.**

*Institute of Economics and Management, Novgorod State University named after Yaroslav the Wise  
Novgorod, Novgorod, e-mail: angmar007@mail.ru*

The article deals with the problems and risks in joint ventures (JV). Joint ventures are an important area of corporate strategies, whether in the exploration and conquest of new markets and benefit or cost of the development of innovative technologies. Thus, this issue becomes increasingly important for Europe and the world. Today did not exist yet scientific understanding of the nature of risk management techniques and joint ventures. In recent years, one of the leading forms of international business was a joint enterprise, which includes multiple cooperation's from inter-firm collaboration and joint ventures to large-scale integration projects in the framework of regional and interregional associations. Possible and the only way to solve the problems of formation and effective functioning of joint ventures is a fundamental change in the investment climate in RF.

**Keywords:** joint venture, risks, problems

Совместные предприятия являются важной областью корпоративных стратегий, будь то в разведке и завоевании новых рынков и получения выгоды или стоимости развития инновационных технологий. Таким образом, эта тема становится все более значимой для Европы и мира.

Термин «совместные предприятия» понимается в Европе как предприятия, которые контролируются двумя или более экономически независимыми предприятиями.

Совместное предприятие образуется в основном при создании новых производств, выделении существующих производственных мощностей или совместном приобретении существующих долей. Совместные предприятия обозначаются среди экономистов, так же как «особая форма внешнего увеличения предприятия» [1].

Объединение предприятий в форме совместного предприятия может принести участникам не только выгоды, но и серьезные проблемы.

Общее преимущество совместного предпринимательства в любых его формах – создание благоприятных стартовых условий для нового производства. Однако потенциальная быстрота объединения

партнеров и освоения производства порождает проблемы выработки стратегии, в частности, касающиеся структуры капитала и налогов, распределения дивидендов и т.д. Немаловажными являются проблемы, связанные с дополнительными материальными затратами потенциальных участников совместного предприятия.

В первую очередь это относится к *затратам на подготовку к совместной работе*, которые могут потребоваться в процессе создания совместного предприятия, начиная с этапа первоначальных контактов с потенциальными партнерами по бизнесу и переговоров о заключении договора о сотрудничестве до планирования и организации деятельности партнеров.

Помимо начальных затрат подготовительного периода, могут возникнуть трудности, связанные с *большими расходами на коммуникации между сторонами* и с проблемами координации партнеров при принятии решений в процессе создания совместных предприятий. Для обеспечения слаженной совместной работы партнеров необходимо создать определенные информационные и коммуникационные механизмы. Соответственно разработка и внедрение подобных

механизмов потребуют в будущем повышенных затрат на их контроль соблюдения и функционирования.

Существенной проблемой совместных предприятий является *разделение контроля*. Эффективное управление предполагает учет двух конкурирующих целей:

1) создать стимулы, побуждающие партнеров выделять необходимые ресурсы для функционирования новой производственной общности;

2) побудить партнеров отказаться от некоторой части контроля над этими ресурсами.

Поскольку фирмы обычно руководствуются разными мотивами при создании совместных предприятий, их интересы и запросы зачастую приходят в противоречие. Распределение функций кооперативного управления часто становится причиной «смерти» совместного предприятия или отмены переговоров о его создании.

Стабильность совместного предприятия определяется целым рядом факторов, в том числе размерами фирм-партнеров, степенью совпадения их интересов, долей их участия в капитале и управлении. Она заметно повышается, если компании до создания совместного предприятия имели опыт совместной деятельности. На практике, в среднем совместные предприятия существуют десять лет, пик их ликвидации приходится на 5–6 лет работы. Реже всего прекращается деятельность совместного предприятия в сфере производства, финансовых услуг и разработке новых продуктов. Совместные предприятия более живучи в новых, растущих отраслях и менее устойчивы в отраслях, в которых повышается уровень концентрации.

Создание совместного предприятия не только дает разнообразные выгоды, но и усиливает риски потери части вероятных доходов из-за ограничения свободы действий. Кроме того, недавний партнер в дальнейшем может превратиться в конкурента, улучшив свои позиции за счет сотрудничества.

Риски, возникающие для предприятий за рубежом, связаны с особенностями окружающей среды. В развивающихся странах предприятие сталкивается с качественно новыми условиями – иным гражданским, государственным и экономическим правом, иной денежной и кредитной системой, культурными особенностями, природно-климатическими условиями и пр.

Важнейшие **риски** для предприятий, участвующих в совместном предпринимательстве за рубежом:

– риски, связанные с совершенно новыми условиями организации ведения бизнеса: успех в той или иной сфере деятельности в

своей стране вовсе не означает автоматического достижения успеха в других странах;

– риски политического характера, связанные с изменением социально-политической обстановки в принимающей стране, переориентацией ее экономической политики, осложнением межгосударственных отношений и т.д.;

– риски финансового характера, связанные с изменением режима перевода капиталов и прибылей, с колебаниями обменных курсов, повышением уровня процентных ставок по кредитам, различиями в темпах инфляции по странам и т.д.

В целом стратегические последствия деятельности совместного предпринимательства выходят за рамки достигнутых кооперационных соглашений. Как правило, выгоды совместного предпринимательства превышают прямые и косвенные издержки их функционирования, в частности, издержки, связанные с усилением конкурентных позиций одного из партнеров за счет другого [2].

Во-первых, стремление закрепиться (и в дальнейшем при благоприятных обстоятельствах освоиться) на большом внутреннем рынке России и СНГ.

Во-вторых, воспользоваться богатыми и дешевыми природными ресурсами, следуя при этом стратегии сохранения сырьевого статуса экспортного потенциала, во избежание утверждения России на мировых рынках высокотехнической продукции как опасного потенциального конкурента.

В-третьих, желание воспользоваться дешевой рабочей силой.

В-четвертых, интерес воспользоваться достижениями науки нашей страны.

В-пятых, слабое природное законодательство и экологическая беспечность нашего общества и государства дают возможность сэкономить до 20% основного капитала и при прочих условиях снизить себестоимость продукции на 5–10%.

Все тенденции совместного предпринимательства в России можно показать на примере самой популярной темы – нефтегазовая промышленность.

В прошедшие годы в нефтегазовой отрасли было учреждено большое количество совместных предприятий, особенно в области разведки и добычи, поскольку высокая капиталоемкость и рискованность проектов, а также необходимость использования наукоемких технологий в указанных сферах заставляют компании отдавать предпочтение совместным формам реализации крупных проектов (рисунок).

Сокращение количества совместных предприятий, учрежденных в 2009 году, является следствием мероприятий, направленных на снижение затрат и финансирование уже реализуемых проектов, а не на разработку новых.

**СП в нефтегазовой отрасли в 2004-2009 годах**



Источник: Harold Market Data – данные на основе сообщений об учреждении СП.

Это также может быть связано с тем, что управление совместным предприятием является рискованным мероприятием, требующим значительных затрат времени.

Одним из последствий экономического кризиса стало сокращение количества создаваемых совместных предприятий, которое, уменьшилось в первой половине 2009 года приблизительно на 50% по сравнению с показателями 2006–2008 годов. Это ожидаемо, т.к. в условиях неопределенной экономической ситуации и снижения цен на нефть и природный газ сокращается количество проектов, о реализации которых объявлялось в течение указанного периода. В период кризиса значительно снизилась высокочрезвычайно затратная добыча трудноизвлекаемых запасов, что повлияло на число вновь учрежденных совместных предприятий [3].

СП являются распространенной формой сотрудничества в нефтегазовой отрасли. В большинстве случаев они обеспечивают снижение рисков и более простую оценку долевого участия по сравнению со сделками по слиянию.

С учетом сказанного выше можно выделить следующие причины недостаточных масштабов и низкой эффективности развития совместных предприятий.

1. Из зарегистрированных совместных предприятий функционируют не более 65%.

2. Фактические вложения в уставный фонд совместного предприятия на данный момент значительно ниже сумм их зарегистрированных уставных фондов.

3. В общем количестве совместных предприятий преобладают посреднические, маркетинговые и инжиниринговые, образующие инфраструктуру внешнеэкономической деятельности. При всей необходимости этой инфраструктуры, российский рынок перенасыщен этими услугами, что

снижает общую отдачу таких совместных предприятий.

4. Ряд совместных предприятий функционирует как внешнеторговые фирмы, и при этом обходит таможенное законодательство, т.е. занимается теневой деятельностью.

5. Сам процесс создания совместных предприятий слабо управляем и не сопровождается глубокими исследованиями их будущей эффективности, нередко в него вовлечены вклады сомнительного происхождения, участвуют физические и юридические лица с низкой деловой репутацией.

Проблемы рисков совместного предпринимательства недостаточно изучены, на сегодняшний день не сложились ещё научные представления о природе и методах управления рисками совместных предприятий.

**Список литературы**

1. Никифоров П.В., Омаров М.М., Костусенко И.И. Методология развития предпринимательских структур в условиях формирования инновационной экономики России. – Великий Новгород: НовГУ имени Ярослава Мудрого, 2010. – 254 с.
2. Семёко Г.В. Совместное предпринимательство. – М.: ИКД «Зерцало-М», 2004. – 120 с.
3. Создание совместных предприятий в нефтегазовой отрасли Эрнст энд Янг. – 2010. – URL: <http://www.vedomosti.ru/research/126>.
4. Российский статистический ежегодник. – 2010. – URL: [www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_13/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_13/Main.htm).
5. Okko Reichwein Wettbewerbspolitische Betrachtung von Gemeinschaftsunternehmen und Erörterung des Falls 'Toll Collect' aus Sicht der EU Kommission. 2004 <http://www.grin.com/e-book/41657/wettbewerbspolitische-betrachtung-von-gemeinschaftsunternehmen-und-eroerterung>

**Рецензенты:**

Ким Л.В., д.э.н., профессор ГОУ ВПО «Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого», г. Великий Новгород;

Костюков А.В., д.э.н., профессор, директор филиала ГОУ ВПО «Северо-Западная академия государственной службы», г. Великий Новгород.

Работа поступила в редакцию 31.05.2011.