

УДК 339.94

ключевые слова: международная промышленная кооперация, международные кооперационные проекты, внешнеэкономическая деятельность, машиностроение

Л. М. Капустина, Ю. Н. Кондратенко

РЕАЛИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ КООПЕРАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ РОССИЙСКИМИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В статье сравниваются российская, европейская, американская и японская модели международной промышленной кооперации, анализируются особенности российской модели. На основе исследования международных кооперационных проектов российских машиностроительных предприятий и зарубежного опыта предлагается механизм реализации международных кооперационных проектов, позволяющий повысить эффективность участия российских предприятий в процессах международной промышленной кооперации.

Современный этап развития международного разделения труда характеризуется активизацией процессов международной специализации и кооперации производства. Из всех отраслей материального производства наибольший потенциал для углубления этих процессов существует в машиностроении, так как по мере развития машинного производства складываются условия для появления разнообразия изделий и расчленения самого производственного процесса на отдельные операции, выделения их в самостоятельные производства и обмена между ними частями и компонентами конечного изделия.

Машиностроение — это отрасль-индикатор, определяющая уровень развития государства и ту роль, которую оно играет в мировой экономике. В стоимостном выражении на него приходится около 1/3 мировой промышленной продукции. Обработывающая промышленность создает основу для модернизации всех отраслей национальной экономики и увеличения ВВП на душу населения, служит источником прогрессивных материалов для машиностроения и рынком сбыта продукции производственного назначения. В настоящее время машиностроительный комплекс играет ведущую роль в промышленности развитых стран, которые производят более 85% машиностроительной продукции. Традиционно выделяют четыре главных машиностроительных региона мира.

1. Северная Америка, на которую приходится производство 34% всей машиностроительной продукции мира. Ведущими отраслями

являются станкостроение, приборостроение, авиастроение, электронная и электротехническая промышленность. Данный регион характеризуется наличием довольно широкой номенклатуры машиностроительного производства и выступает на мировых рынках как экспортер продукции высокой сложности.

2. Западная, Центральная и Восточная Европа — 28% продукции мирового машиностроения. К ведущим отраслям относятся станкостроение, автомобильная промышленность и авиастроение.

3. Восточная и Юго-Восточная Азия — 27% продукции мирового машиностроения. Данный регион не производит широкую номенклатуру машиностроительной продукции, но сюда перемещаются производства судов, автомобилей и электроники. Япония как лидер данного региона концентрируется на наукоемких производствах, переводя менее сложные подотрасли машиностроения в новые индустриальные страны.

4. Россия и другие бывшие советские республики относятся к группе стран, обладающих широкой номенклатурой машиностроительного производства. Но ведущую роль здесь играет военно-промышленный комплекс. Остальные отрасли машиностроения в настоящее время утрачивают свои конкурентные преимущества, и их доля в экспорте сокращается [1, с. 54–55]. По экспортно-импортным поставкам машин и оборудования Россия имеет отрицательное растущее сальдо. Так, например, на 2007 г. в структуре российского экспорта доля машиностроения составляет всего 5,6%, а в структуре импорта — 51%, и в вывозе продукции обрабатывающих отраслей более половины составляет низкотехнологичная продукция, чуть более 40% — рядовая, и лишь 1,5–1,8% — наукоемкая.

Следует отметить, что ни один из перечисленных регионов не производит всей номенклатуры машиностроительной продукции, и это является главным стимулом к развитию международной промышленной кооперации. Тенденция постоянного роста межфирменной кооперации отмечается в целом ряде исследований. Так, со-

гласно обзору Booz-Allen&Hamilton, в течение десяти лет (с 1987 по 1997 гг.) число альянсов в мире росло в среднем на 25% ежегодно, и темпы эти сохранились вплоть до настоящего времени (OECD 2002). Coopers & Lybrand отмечает 50%-ный рост стратегических альянсов среди американских компаний, демонстрирующих наиболее интенсивное развитие. Те же тенденции отмечаются и в использовании других форм межфирменной кооперации (OECD 2002). При этом предпочтение постепенно отдается всевозможным контрактным формам по сравнению с внутрифирменной интеграцией с объединением собственности. [3, с. 25]. По статистике в настоящее время по соглашениям о международной кооперации, осуществляется треть всей мировой торговли и не менее 60% торговли продукцией обрабатывающей промышленности.

Под международной промышленной кооперацией (МПК) понимается форма взаимодействия юридически и экономически независимых предприятий, принадлежащих капиталу разных стран и функционирующих в сфере промышленности, на основе принципов координации функций или совместной деятельности в области производства, НИОКР, сбыта и управления с целью повышения конкурентоспособности.

Критерием участия страны в МПК может служить внешняя торговля деталями и компонентами машиностроительной продукции. В настоящее время в число ведущих экспортеров и импортеров деталей и компонентов входят США, Канада, Мексика, Германия, Великобритания, Франция, Италия, Испания, Швеция, Нидерланды, Бельгия, Япония, Китай, Южная Корея, Сингапур, Малайзия и Таиланд. Список стран, активно участвующих в торговле деталями и компонентами, формирует три центра международной кооперации: североамериканский, западноевропейский и дальневосточный, в рамках которых сложилось три основных модели кооперации, получившие в литературе названия американской, европейской и японской [2, с. 107].

Североамериканский центр является наиболее мощным по производственному потенциалу и торговому обороту и крупнейшим центром кооперационных связей в мире. Американская модель кооперации основана на взаимодействии большого числа заказчиков и исполнителей, и основным критерием отбора исполнителей заказа служит предлагаемая цена. Американская модель представляет собой горизонтальную структуру, включающую одного крупного подрядчика и круг малых

предприятий-субподрядчиков, отношения между которыми строятся в рамках одного конкретного заказа и не рассчитаны на долгосрочную перспективу.

В Японии закрепились многоуровневая система субконтракта, напоминающая по форме пирамиду: наверху находится подрядчик, который передает заказ нескольким субподрядчикам, а те, в свою очередь, сотрудничают с субподрядчиками более низкого уровня. В отличие от американской модели, в японской с субподрядчиками первого уровня устанавливаются прямые долгосрочные отношения. Критериями отбора служат не цены, а качество, техническая совместимость изделий и надежность партнеров.

Основными принципами европейской модели кооперации являются высокие требования заказчика к качеству изделий и срокам выполнения заказов. До начала развития кооперационного проекта европейскими производителями оговаривается приобретение субподрядчиком современного оборудования, контролируется процесс подготовки производственных площадей, оценивается система качества субподрядчика и т. д. В настоящее время в Европе наблюдается отход от классической иерархической схемы построения субконтрактных отношений и переход к многомерной матричной модели, обеспечивающей относительно кратковременные субконтрактные отношения в рамках отдельных проектов.

В таблице 1 представлены основные черты американской, японской и европейской модели кооперации.

В отличие от развитых стран Западной Европы, Америки, Восточной Азии международные кооперационные связи в России играют пока незначительную роль. МПК развивается в основном в автомобильной и авиастроении. В остальных отраслях существуют лишь отдельные примеры международной кооперации. Оценивая место России в системе МПК, можно отметить, что для нее характерна ярко выраженная двойственность, которая определяется промежуточным местом России в мировой классификации машиностроительных регионов. Оставаясь впереди в области военной техники, она отстает от развитых стран по техническому уровню гражданской продукции. При этом Россия технологически имеет более высокий уровень, чем большинство остальных стран СНГ, Центральной и Восточной Европы и развивающихся стран Юга. Поэтому по отношению к развитым странам Россия выступает как

Основные черты американской, японской и европейской моделей кооперации

Критерий	Американская модель	Японская модель	Европейская модель
Основные критерии выбора партнера по кооперации	Цена	Качество — техническая совместимость изделий — надежность партнеров	Качество — соблюдение сроков
Продолжительность взаимоотношений партнеров по кооперации	Ориентация на краткосрочные отношения в рамках конкретного заказа	Ориентация на долгосрочные отношения	Относительно кратковременные отношения в рамках конкретных проектов (долгосрочные отношения при наличии у субподрядчика специфических активов)
Структура кооперационных связей	Горизонтальная структура: один крупный контрактор и круг малых предприятий-субконтракторов, выполняющих конечные производственные операции	Многоуровневая система (пирамида): контрактор — несколько субконтракторов — субконтракторы более низкого уровня	Многомерная матричная модель

импортер новейших технологий и высококачественных компонентов машин и оборудования. В то же время Россия поставляет в эти страны те части и компоненты, которые может производить с меньшими издержками на оплату труда и неплохим качеством. По отношению к менее развитым странам Россия сама выступает как поставщик частей и компонентов сравнительно высокого качества и как импортер тех промежуточных изделий, которые обходятся ей дешевле, чем произведенные дома.

В связи с этим международные кооперационные проекты, реализуемые российскими машиностроительными предприятиями, можно условно разделить на две группы:

- 1) проекты, направленные на привлечение знаний, технологий и продукции;
- 2) проекты, направленные на распространение имеющихся знаний, технологий, продукции.

Специфика российской промышленности заключается в сосуществовании небольшого числа высокоэффективных предприятий, адаптированных к новым условиям деятельности, и предприятий, не сумевших провести реструктуризацию и войти в новую систему хозяйствования. Первые предприятия готовы к модернизации, имеют возможность получить необходимые ресурсы, повысить конкурентоспособность, успешно включиться в систему МРТ и могут осуществлять проекты как первой, так и второй группы. Вторые же предприятия находятся в безвыходной ситуации: «низкая эффективность — низкая рентабельность — отсутствие инвестиций — усиление технологической отсталости — снижение эффективности» [4, с. 37]. Для таких предприятий единственная возможность выйти из кризиса — это найти новые схем-

ные решения для повышения эффективности. В противном случае они будут вытеснены или поглощены более успешными конкурентами.

В качестве примеров международных кооперационных проектов можно привести проекты, осуществляемые на ФГУП ПО «Уральский оптико-механический завод» имени Э.С. Яламова (ФГУП ПО «УОМЗ»), г. Екатеринбург.

К первой группе проектов относится сотрудничество ФГУП ПО «УОМЗ» с фирмой «Special Laboratory Equipment Ltd» («SLE Ltd»), Великобритания, которое, начавшись с «отверточной сборки» на ПО «УОМЗ» простых медицинских приборов, постепенно переросло в российско-британское совместное производство высокотехнологичных изделий. Для российского предприятия это означало расширение ассортиментного ряда медицинской техники, увеличение объема продаж и возможность на базе полученных знаний и технологий начать самостоятельное производство аналогичных наукоемких медицинских изделий.

В качестве проекта второй группы можно привести сотрудничество «УОМЗ» с фирмой «DISIME», Мексика. Данная кооперация строилась на принципах «отверточной сборки» геодезической продукции в Мексике из комплектующих и по технологиям «УОМЗ» и давала возможность российскому предприятию выйти на рынок стран Латинской Америки с меньшими затратами, чем при создании филиала или дочерней компании.

Однако несмотря на успех данных проектов очень много попыток начать развитие МПК с зарубежными фирмами заканчивается для российских предприятий неудачей. Анализ ряда международных кооперационных проектов, осуществляемых российскими предприятиями,

показал, что для организации успешной МПК помимо благоприятных внешних и внутренних условий, необходимо наличие четкого механизма взаимодействия партнеров в рамках проекта. Отсутствие у российского предприятия собственного механизма взаимодействия с партнером приводит к тому, что оно в ходе развития МПК утрачивает часть контрольных функций и теряет инициативную роль в части углубления сотрудничества, попадая в зависимость от решений зарубежного партнера. Кроме того, отсутствие собственного механизма не позволяет на равных вести диалог с партнером по МПК, своевременно оценивать эффективность тех или иных мероприятий, осуществляемых в рамках проекта и оперативно реагировать на происходящие изменения.

Основной задачей на сегодняшний день является построение собственной модели международной промышленной кооперации, учитывающей российскую специфику и цели, стоящие перед российской экономикой. Из зарубежного опыта в российской практике можно использовать идею японской модели о том, что носители кооперации – люди и нельзя забывать о личностном уровне кооперации. Из европейской модели целесообразно заимствовать идею построения четкого механизма работы с партнером, ориентацию на качество изделий и точное выполнение сроков поставок. В целом же основной упор в российской модели должен быть сделан на построение механизма взаимодействия предприятий на микроуровне.

В основу механизма взаимодействия предприятий целесообразным представляется положить идеи компании «Siemens» о поэтапной

работе и документальном завершении каждого этапа. При реализации международных кооперационных проектов с российскими предприятиями компанией «Siemens» предлагается четкий план работ по осуществлению проекта и прописывается документ, подтверждающий выполнение каждого этапа проекта. В качестве подобных документов, как правило, выступают акты выполненных работ.

Используя опыт компании «Siemens» и специфику российских машиностроительных предприятий, можно предложить механизм организации международного кооперационного проекта, состоящий из семи этапов (табл. 2).

Не все выделенные этапы находятся в линейной зависимости. Многие из них на практике выполняются параллельно.

В рамках первого этапа анализируются цели и задачи предприятия, оцениваются его возможности для участия в МПК и происходит выбор форм МПК. Постановка целей позволяет определить основные направления и сферы сотрудничества, представляющие интерес для предприятия, то есть, другими словами, выбрать возможный вид МПК: международная производственная кооперация, международная научно-техническая кооперация, международная сервисно-сбытовая кооперация или международная управленческая кооперация. Учитывая, что целей и задач у предприятия может быть несколько, а также достижение одной и той же цели возможно с использованием разных видов МПК, на практике происходит слияние международной производственной кооперации с научно-технической, производственной с сервисно-сбытовой и управленческой.

Таблица 2

Механизм организации международного кооперационного проекта

№	Название этапа	Документы этапа
1	Определение целей МПК. Выбор вида и формы (метода) сотрудничества	SWOT-матрица на основе оценки трех параметров: требований зарубежного партнера, возможностей предприятия, факторов внешней среды
2	Поиск и выбор партнера	Справка на партнера
3	Документальное оформление МПК	Протоколы, соглашения (договоры) о сотрудничестве
4	Подготовка к реализации проекта: – решение технико-экономических вопросов – организация работы персонала над проектом (система рабочих групп)	– Отчет о маркетинговых исследованиях, бизнес-план, ТЭО, акты и др. – Приказ о создании рабочей группы, планы работ, отчеты
5	Реализация проекта	Статистическая справка
6	Оценка эффективности проекта (либо поэтапная в случае долгосрочного сотрудничества, либо по результатам проекта).	Отчет
7	Анализ результатов и выработка мер по повышению эффективности работы.	План корректирующих мероприятий

Поэтому более важным является определение конкретных методов (или контрактных форм) МПК в рамках выбранного вида (или видов) сотрудничества.

МПК представляет собой сотрудничество на взаимовыгодной основе. Поэтому выбор формы взаимодействия должен базироваться на учете интересов и возможностей обоих партнеров. Однако в реальности более сильное и конкурентоспособное предприятие предъявляет определенные требования к партнеру, без соответствия которым развитие МПК оказывается невозможным. В силу слабости российского машиностроительного комплекса большинство предприятий стремятся к участию в международных кооперационных проектах, направленных на привлечение знаний, технологий и продукции, то есть в проектах, предполагающих взаимодействие с более сильным партнером. И для них участие в МПК зависит во многом от степени соответствия возможностей предприятия требованиям зарубежной компании. Помимо данных параметров значительную роль при выборе формы сотрудничества играют факторы внешней среды. Таким образом, выбор контрактной формы МПК базируется на оценке трех параметров: требований партнера, возможностей предприятия, факторов внешней среды. Совокупный анализ данных параметров может быть проведен с использованием SWOT-матрицы, при соблюдении двух условий:

1. В качестве основных параметров для оценки внутренних возможностей предприятия (его сильных и слабых сторон) используются требования зарубежного партнера. Как правило, большая часть выдвигаемых зарубежным партнером требований обычно заранее известна и можно выделить ряд требований, наиболее часто предъявляемых зарубежным партнером при организации МПК с российской компанией:

- 1) использование эффективных технологий — от этого зависит уровень затрат, а следовательно и цена готовой продукции;
- 2) соответствие оборудования современным требованиям производства;
- 3) мобильность предприятия;
- 4) кадровый потенциал — наличие квалифицированного персонала и стоимость рабочей силы;
- 5) наличие международных сертификатов, подтверждающих соответствие качества изделий и технологических процессов международным стандартам;
- 6) надежность, репутация и финансовая устойчивость предприятия;

7) наличие развитой сервисно-сбытовой сети;

8) наличие эффективной системы управления производственным процессом;

9) наличие опыта ведения внешнеэкономической деятельности, опыта работы в рамках международной кооперации.

2. Оценку возможностей и угроз внешней среды следует проводить с позиции их влияния на возможность развития МПК.

Предварительный SWOT-анализ позволяет выявить возможные формы МПК для российского предприятия и помогает оценить готовность предприятия к МПК. После выбора одного или нескольких потенциальных партнеров данные SWOT-анализа требуют уточнения в зависимости от конкретных условий, выдвигаемых партнером, и факторов, влияющих на развитие МПК с данным партнером. На этой стадии необходимо проведение маркетинговых исследований, составление бизнес-планов, позволяющих осуществить предварительную калькуляцию затрат и выявить оптимальные формы взаимодействия компаний.

Поиск и выбор партнера по МПК осуществляется в три этапа. На первом этапе на основе определенных целей и желаемых форм МПК производится выбор кандидатов в партнеры и собирается первичная информация, используя средства Интернет, СМИ, справочники, годовые отчеты, проспекты, каталоги.

На втором этапе с учетом уже полученной информации и на базе установившихся первичных контактов может быть проведено анкетирование партнера с целью запроса дополнительной информации о хозяйственной деятельности его фирмы.

На третьем этапе по результатам полученных данных проводится оценка потенциальных партнеров на основе группы критериев и составляется справка потенциального партнера. В качестве основных критериев оценки выступают: общая информация об организации, информация о руководстве компании, производственно-технические и правительственные связи, экономическое и финансовое состояние фирмы, информация о продукции и производственных возможностях, о внешнеэкономической деятельности, НИОКР внешней среде фирмы и культурных особенностях страны-партнера. Получение информации по данным критериям и занесение их в единую базу позволяет объективно оценить потенциального партнера по МПК и более эффективно построить с ним дальнейшую работу.

Документальное оформление МПК заключается в подписании протоколов переговоров, протоколов о намерениях, соглашений о сотрудничестве или о совместной деятельности. Учитывая многообразие форм МПК, унифицировать данные документы не представляется возможным, и целесообразным является заключение соглашений общего содержания без излишней конкретизации, предусматривающих возможность их дополнения договорами купли-продажи, соглашениями о сервисном обслуживании, договорами франчайзинга и иными необходимыми документами в зависимости от формы МПК.

Мероприятия, осуществляемые на этапе подготовки к реализации проекта, можно разделить на две группы: решение технико-экономических вопросов и организация работы персонала над проектом.

Решение технико-экономических вопросов включает в себя такие мероприятия, как подготовка производственных площадей и ресурсной базы; достижение договоренностей с поставщиками недостающих комплектующих; приобретение недостающего оборудования; получение лицензий и сертификатов и т. д. В зависимости от выбранной формы сотрудничества и проведенных мероприятий документальным подтверждением выполнения данного этапа служат технико-экономические обоснования проекта, акты о подготовке производственных площадей, о закупке необходимого оборудования и т. д.

Организация работы персонала над проектом играет важнейшую роль в успехе МПК. По мнению исследователей Л. Реннэжэ и Х. Симона, в успешном развитии кооперации важную роль играет социальный аспект, а не технический. Трансферт знаний, как правило, осуществляется через сотрудничество разработчиков. И успех кооперации зависит от работы менеджеров, обеспечивающих связь предприятий [6; 7, с. 121].

На российских машиностроительных предприятиях развитие МПК происходит в основном в рамках служб, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Однако следует учитывать, что на стадии реализации МПК затрагивает не только деятельность внешнеэкономического отдела, но деятельность всего предприятия в целом. Для успешного осуществления международного кооперационного проекта требуется решение финансовых, юридических, таможенных, бухгалтерских, производственных и технических и иных вопросов, находящихся

в сфере ответственности различных служб. Управление же большинством российских машиностроительных предприятий организовано в рамках громоздкой забюрократизированной и неэффективной структуры, в которой отделы слабо контактируют друг с другом, а процесс принятия решений занимает долгий период времени. Наибольшие сложности при развитии МПК вызывают характерные для российских предприятий централизация, жесткая иерархия, формальный подход к планированию, тенденция к индивидуальному принятию решений руководителем компании. Перестроить данную структуру в кратчайшие сроки невозможно, но сделать работу с иностранным партнером более эффективной можно даже в рамках подобной структуры. Для иностранного партнера важно оперативно получать профессиональные ответы на свои вопросы и предложения. Учитывая, что на большом предприятии в рамках жесткой иерархии это условие выполнить сложно, хорошим решением для повышения эффективности МПК является уход от традиционных организационных структур, то есть иерархических функциональных моделей, путем построения гибких организационных структур матричного типа, предполагающих формирование на базе постоянных функциональных подразделений компании временных коллективов, которые создаются под конкретный проект и пользуются определенной свободой в своей работе. Подобными коллективами могут стать рабочие (проектные) группы, создаваемые под конкретный международный кооперационный проект. Данные группы могут создаваться либо сразу после достижения основных договоренностей с партнером и их документального закрепления в протоколах и соглашениях, либо на стадии согласования основных вопросов. В зависимости от формы МПК и структуры предприятия численность и состав рабочих групп варьируются. При этом на начальном этапе состав рабочей группы может быть более расширенным, так как перед ней стоит решение многих организационных вопросов, а в дальнейшем рабочая группа может быть уменьшена и состоять только из специалистов, осуществляющих непосредственную работу по проекту.

Когда каждый отдел работает независимо, преследуя свои цели, невозможно достигнуть эффективного результата. Объединение же в рабочую группу и установление вознаграждения всем участникам в случае достижения успеха позволяет повысить мотивацию и сделать работу более согласованной. В последствии эта система

создает возможности для перехода от «монокультурных» рабочих групп к «мультикультурным командам», включающих специалистов как российской, так и зарубежной фирмы и помогающих преодолеть отличия, препятствующие кооперации. В зарубежной литературе создание «Mixed-Teams» (смешанных команд) для реализации кооперационного проекта предлагается уже на стадии заключения договора о сотрудничестве. По мнению Л. Реннэкэ, требуется создание географически разделенных, но организационно интегрированных «команд развития», состоящих из сотрудников организаций, участвующих в кооперации, так как важную роль в успешной кооперации играет личностный трансферт – просто тренингов и обучения недостаточно. Важно, чтобы несколько человек приезжали работать в компанию партнера на какое-то время и устанавливали бы личные контакты, изнутри узнавали работу организации, рынок, сотрудников [6].

На этапе реализации международного кооперационного проекта происходит осуществление проекта в соответствии с выбранной формой в рамках подписанных с партнером соглашений. С целью своевременной оценки результативности проекта через определенный промежуток времени (ежемесячно либо ежегодно – в зависимости от сроков проекта и интенсивности проводимых мероприятий) составляется статистическая справка о расходах и доходах от проекта. Ответственным за составление данного документа является специалист по финансовым (либо бухгалтерским) вопросам, входящий в состав рабочей группы. Конкретные статьи расходов и доходов определяются индивидуально для каждого проекта.

Оценка результатов международного кооперационного проекта может быть либо поэтапная – в случае долгосрочного сотрудничества, либо итоговая – по результатам проекта.

МПК представляет собой одну из форм внешнеэкономической деятельности, и поэтому наиболее значимым результатом международного кооперационного проекта является его влияние на ВЭД предприятия, и через ВЭД проявляется большинство эффектов, получаемых предприятием в ходе развития международного кооперационного проекта. В качестве основных параметров оценки влияния МПК на ВЭД предприятия следует оценивать эффективность внешней торговли и влияние на репутацию предприятия. Выбор внешней торговли обусловлен тем, что хотя формы реализации МПК могут быть самые разные и каждая из них

выражает специализацию производства и ведет к появлению определенного экономического результата, все они замыкаются торговлей и эффект от внешней торговли – это наиболее универсальный эффект МПК. Выбор репутации предприятия в качестве второго параметра обусловлен тем, что репутация и известность фирмы является одним из значимых показателей при работе на мировом рынке. Кроме того, одной из возможных угроз МПК является падение репутации фирмы из-за недобросовестности партнера, и оценка влияния МПК на репутацию предприятия позволит выявить, какие изменения происходят в данной области под воздействием кооперации.

Помимо оценки влияния МПК на ВЭД предприятия целесообразно также проводить анализ общего результата проекта, используя два наиболее значимых и универсальных показателя – прибыль и выполнение поставленных целей. Это дает возможность достаточно быстро произвести обобщенную оценку эффективности проекта и проанализировать его результативность.

Таким образом, оценка фактической эффективности международного кооперационного проекта включает следующие составляющие:

- общий результат международного кооперационного проекта;
- оценка влияния МПК на экспорт;
- оценка влияния МПК на импорт;
- оценка влияния МПК на репутацию.

Основное правило анализа показателей эффектов и эффективности МПК – это рассмотрение всех показателей в динамике или в сравнении с периодом до осуществления международного кооперационного проекта. Набор показателей для каждого проекта индивидуален и формируется предприятием в зависимости от конкретного проекта. Кроме того, при осуществлении расчетов экономической эффективности международного кооперационного проекта следует уделять внимание не только математическому расчету указных показателей, но и экономической логике, так как не любой эффект от реализации МПК можно оценить в денежном выражении и существует множество побочных эффектов, которые не поддаются измерению (изменение отношения персонала и инвесторов к компании, укрепление конкурентных позиций на рынке, улучшение отношений с органами власти, получение новых идей и информации, получение какой-либо помощи от партнера в сферах, не связанных с проектом и т. д.). Поэтому любой расчет экономической эффективности требует аналитической

записки, поясняющей основные допущения, внесенные в расчет, а также описывающей косвенные эффекты МПК.

По итогам проведенных оценок эффективности проекта проводится анализ результатов и выработка мер по повышению эффективности работы с целью принятия решения либо о корректировке исходных сценариев МПК (разработке новых вариантов), либо о приемлемости некоторых из них для дальнейшего осуществления. По итогам данного анализа составляется план корректирующих мероприятий.

В целом следует отметить, что представленный механизм реализации международного кооперационного проекта позволяет четко организовать работу с иностранным партнером, выбрать наиболее эффективные формы и методы взаимодействия и оценить результативность проекта для предприятия. Кроме того, данный механизм помогает нейтрализовать основные причины разрыва отношений между компаниями и способствует организации долгосрочного сотрудничества. К основным причинам разрыва отношений относятся:

1. Неумение приспособиться к культуре партнера. Культурные различия и различия в практике ведения дел часто становятся неожиданностью для создателей союза.

2. Человеческий фактор:

— люди, занимающие другие должности, могут не испытывать той взаимной симпатии, которая определяет мнение высших менеджеров. Руководители проводят вместе много времени как в официальных ситуациях, так и в неформальной обстановке. Однако другие сотрудники не контактируют друг с другом и в некоторых случаях работают со своими зарубежными коллегами только по принуждению;

— сотрудники организации, работающие на других уровнях, могут быть менее дальновидны и космополитичны, чем высшие менеджеры, и обладать меньшим опытом работы с людьми, представляющими другую культуру. Они могут испытывать недостаток знаний стратегического характера, оправдывающих развитие отношений, и смотреть на ситуацию с точки зрения текущей деятельности фирмы, для которой эти отношения не приносят никакой пользы;

— сотрудники, на один или два уровня отстоящие от высшего звена, могут выступить против развития отношений и попытаться подорвать их. Особенно это характерно для крупных организаций с сильными независимыми подразделениями;

— прекращение личных отношений в связи с уходом менеджеров компаний с их постов является потенциальной угрозой и существованию самих партнерских отношений. Фирмы должны осознать возможность возникновения подобных проблем еще до начала взаимоотношений, чтобы быть готовыми к принятию мер, направленных на предотвращение разрыва [5, с. 403].

3. Расхождение целей — по мере развития МПК может появиться несовпадение целей партнеров, разное видение дальнейшего развития проекта.

Предложенный в работе механизм реализации международного кооперационного проекта помогает:

— своевременно учесть культурные особенности партнера и найти возможности для их сглаживания;

— минимизировать проблемы, связанные с человеческим фактором благодаря системе рабочих групп;

— выбрать наиболее эффективную форму взаимодействия и исключить чрезмерную зависимость от иностранного партнера за счет тщательного анализа направлений и форм МПК;

— своевременно устранять возможные проблемы и недочеты благодаря поэтапной оценке эффективности проекта и контролю за его выполнением через составление статистических справок.

В целом в условиях дефицита средств у российских предприятий развитие МПК является не только одним из наиболее эффективных способов постепенного технического перевооружения, достижения международных стандартов по качеству продукции, обеспечения загрузки мощностей, но и позволяет найти оптимальные формы проникновения на зарубежные рынки, увеличить экспорт и войти в систему международного разделения труда. Безусловно, МПК не должна являться самоцелью в деятельности предприятия, но ее целесообразно использовать в комплексе с другими мероприятиями, направленными на активизацию внешнеэкономической деятельности.

Список литературы

1. Захаров А. Н. Современные аспекты развития мирового производства машиностроительной продукции // Внешнеэкономической бюллетень. 2005. №5. с. 54-59.
2. Соколов В. О некоторых тенденциях торговли машинами и оборудованием // Мировая экономика и международные отношения. 2004. №11. с. 106-112.
3. Третьяк О. А., Румянцев М. Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и кон-

курентные преимущества новых организаций XXI века // Российский журнал менеджмента. 2003. Т. 1. №2. с. 25-50.

4. Фридлянов В. Актуальные проблемы модернизации российской промышленности // Общество и экономика. 2002. №8-9. с. 36-41.

5. Холленсен С. Глобальный маркетинг : пер. с англ. Е. Носовой, К. Юрашкевича. М.: Новое знание, 2004. 832 с.

6. Renneke L. Zwischenbetriebliche Integrationsprozesse bei der Internationalisierung von Softwareentwicklung [Electronic

resource]. URL: http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS_thesis_00000003191

7. Simon H. Das grosse Handbuch der Strategiekonzepte. Ideen, die die Businesswelt verändert haben. Frankfurt, New York : Campus Verlag, 2000. p. 425.

УДК 332

ключевые слова: региональный производственный комплекс, кластер, Оренбургская область, типология региональных производственных кластеров, организационно-экономическая модель

И. Н. Корабейников, О. А. Корабейникова, С. М. Спешилов

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА (НА ПРИМЕРЕ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ)

В статье изучены проблемы развития регионального производственного комплекса на основе кластерного подхода. Приведена методика оценки развития регионального производственного комплекса, позволяющая изучить его как систему взаимодействия видового, территориального и научно-инновационного аспектов функционирования. Описана авторская типология региональных производственных кластеров с выделением приоритетных для изучения аспектов. Представлен авторский подход методического обоснования приоритетов формирования производственных кластеров как базовых элементов развития регионального производственного комплекса. Показаны организационно-экономические модели функционирования кластеров различной типологии.

Важнейшая задача России начала XXI века заключается в выборе и последовательной реализации долгосрочной стратегии повышения ее конкурентоспособности, опирающейся на внутренние источники роста. Указанный подход предполагает организацию интегрированных формирований, созданных на территориях из предприятий, выполняющих разные функции, но объединенных одним технологическим процессом, результатом которого является конечный продукт, созданный усилиями всех участников процесса.

Нестабильность экономической ситуации на национальном и международном уровне предполагает возможность изменений пространственных и временных конкурентных преиму-

ществ региона. Региональные производители должны иметь возможность оперативно реагировать на происходящие изменения. Основой для этого должно стать надлежащее развитие всей совокупности территориально-отраслевых объединений на основе применения перспективных подходов функционирования регионального производства.

Этим обуславливается необходимость изучения и внедрения в практическую реализацию новых методов хозяйствования во всей совокупности производственных систем регионального, национального и международного уровня.

Вопросам рационализации становления и развития производственных комплексов посветили свои работы отечественные ученые: А. Г. Гранберг, Л. И. Абалкин, Б. З. Мильнер, Н. Н. Колосовский, А. Г. Наговицин, П. Ж. Хандуев, Н. П. Фигурнова, М. А. Винокуров, М. К. Бандман, О. Л. Бандман, Т. Н. Есикова, Н. Н. Некрасов, В. С. Немчинов и др.

За рубежом этими проблемами занимались Й. Тюнен, В. Лаунхардт, А. Вебер, Д. Хан, К. Макконел, С. Брю, Р. Акофф, Т. Конно, П. Уотерман, Э. Фрезе, Л. Тойфсон и др.

Совершенствование отраслевой и территориальной структуры хозяйственного комплекса региона является важнейшим фактором экономического роста и тесно связано с созданием территориально-производственных и многоотраслевых производственных комплексов [2, 4, 11]. При этом инновации, научно-технический прогресс и усиление интенсификации народного хозяйства становятся неотъемлемыми со-