

УДК 332.14

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ КООПЕРАЦИИ
МАЛЫХ И КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

© 2011 г.

Ю.Н. Макарова

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

Yu.Makarova79@gmail.com

Поступила в редакцию 03.08.2011

Рассматриваются теоретические аспекты промышленной кооперации. Выделены цели, задачи и способы взаимодействия малых и крупных промышленных предприятий. Проведена сравнительная характеристика форм кооперации по базовым критериям. Рассмотрены основные сложившиеся в мировой практике модели взаимодействия промышленных предприятий, а также соответствие основных способов кооперации стратегическим целям развития промышленных предприятий.

Ключевые слова: промышленная кооперация, формы кооперации, стратегии развития предприятий, модели кооперации.

В мировой практике под промышленной кооперацией понимается сотрудничество, базирующееся на долгосрочной общности интересов в различных сферах хозяйственной деятельности. Анализируя опыт взаимодействия промышленных предприятий и различные литературные источники, можно заключить, что кооперация – это долговременное сотрудничество между предприятиями в сфере производства и сбыта продукции, материально-технического обеспечения производственного процесса, научно-исследовательских разработок, осуществляемое с целью повышения общей эффективности хозяйственной деятельности предприятия за счёт использования им преимуществ специализации. Основными чертами промышленной кооперации являются долгосрочность и целенаправленность хозяйственных связей прежде всего на экономию затрат, усовершенствование производства, повышение производительности труда, качества производимой продукции и эффективности производства в целом.

Задачи промышленной кооперации заключаются в том, чтобы: во-первых, наиболее эффективно загрузить производственные мощности предприятий-производителей заказами; во-вторых, сформировать рациональные хозяйственные связи путем правильного «прикрепления» потребителей к поставщикам; в-третьих, обеспечить полную, своевременную и комплексную поставку готовой продукции в соответствии с имеющимся спросом и доступными организационными и материально-техническими ресурсами.

Преимущества кооперации многочисленны и проявляются во всех аспектах промышленного развития. К ним относятся:

- 1) рост возможностей для развития производства;
- 2) стабилизация спроса на продукцию и услуги;
- 3) более полное и эффективное использование производственных мощностей;
- 4) большая гибкость и быстрая адаптация к изменению спроса;
- 5) углубление специализации с повышением качества продукции;
- 6) оптимизация производственного процесса;
- 7) эффективное внедрение и использование инноваций;
- 8) снижение собственных издержек за счет концентрации усилий и ресурсов на одном или немногих технологических процессах и т.д.

Однако такой процесс взаимодействия малых и крупных предприятий вовсе не лишён недостатков, которые особенно остро испытывают на себе мелкие предпринимательские структуры. К числу наиболее значимых негативных последствий тесного сотрудничества с промышленными гигантами можно отнести:

- 1) чрезмерную открытость и доступность внутренней информации о финансово-экономической деятельности малого предприятия;
- 2) риск внезапного высвобождения финансово-экономических ресурсов в случае отказа крупного предприятия от сотрудничества;
- 3) риск давления со стороны партнёра как наиболее крупного заказчика продукции, про-

являющийся в навязывании условий производства и цен поставок товара;

4) риск дополнительных финансовых расходов на дооснащение (переоснащение) производства, внедрение новых методов логистики, обучение персонала и т.д. в силу завышенных требований относительно качества продукции и ритмичности её поставок;

5) необходимость быть постоянно готовым к возможным изменениям условий сотрудничества с крупным партнёром и т.д.

Кроме того, справедливо заметить, что разные формы взаимодействия промышленных предприятий имеют свои особенности и, соответственно, отличительные положительные и отрицательные аспекты для обеих сторон кооперации. Некоторые из них в общих чертах представлены в таблице 1.

Рассмотрим более подробно представленные в таблице методы кооперации крупных и малых промышленных предприятий.

Субконтрактация (субконтрактинг) – это вид производственной кооперации, способ организации производства, использующий разделение труда между контрактором – сборочным предприятием с минимально необходимыми собственными производственными мощностями (наиболее прибыльные производственные процессы, критически влияющие на качество продукции) и субконтракторами – специализированными предприятиями, производящими комплектующие, выполняющими работы, услуги, НИОКР.

Франчайзинг, который представляет собой передачу от одной организации (франчайзера или правообладателя) к другой (франчайзи или пользователю) права собственности на торговую марку, фирменную услугу, идею, технологический процесс, патент или специализированное оборудование, а также ассоциируемые со всем этим репутацию, деловые связи и ноу-хау. В ответ франчайзи делится с франчайзером своими деньгами и, в какой-то степени, своей независимостью.

Аутсорсинг, представляющий собой организационную форму взаимодействия между специалистом по организационному или стратегическому развитию и заказчиком на развитие. Исследования, проведенные специалистами, показывают, что вследствие использования подобной формы кооперации имеют место следующие эффекты: сокращение затрат на операции составляет порядка 35%, повышение прибыльности капитала – в среднем 6%; ускорение роста доходов; возможность сосредоточиться на обслуживании клиентов, что приводит к росту

их числа за счет хорошего сервиса; возможность сократить издержки на развитие и т.д.

Венчурный бизнес – это система финансирования крупными предприятиями различных заинтересовавших их инновационных разработок, предлагаемых малыми фирмами. При этом кредитор осуществляет тщательный отбор идей и проектов, под которые можно выделить деньги, а также контроль за ходом исследований. В случае успешной реализации проекта результаты присваиваются крупным предприятием в той или иной форме. Преимущества венчурного бизнеса состоят в том, что крупные предприятия подобным образом создают для себя возможность с минимальным риском и затратами проводить научно-технические исследования и разработки.

Бизнес-инкубирование. По определению Национального содружества бизнес-инкубаторов, бизнес-инкубатор – это организация, которая создаёт наиболее благоприятные условия для стартового развития малых предприятий путём предоставления комплекса услуг и ресурсов, включающего обеспечение предприятий площадью на льготных условиях, средствами связи, оргтехникой, необходимым оборудованием, а также обучение персонала, консалтинг и т.д.

Система кластерных принципов организации производственного взаимодействия. Подобная система предполагает создание так называемых промышленных кластеров, которые представляют собой группы географически соседствующих и интеграционно взаимодействующих компаний и связанных с ним организаций, функционирующих в определенной отраслевой (многоотраслевой) сфере и взаимодополняющих друг друга. Кластерный подход, как показывает мировая практика, не только служит средством достижения целей промышленной политики (структурные изменения, повышение конкурентоспособности, усиление инновационной направленности и пр.), но также является мощным инструментом для стимулирования регионального развития, которое в конечном итоге может состоять в увеличении занятости, заработной платы, отчислений в бюджеты различных уровней, повышении устойчивости и конкурентоспособности региональной промышленности.

Несмотря на такое разнообразие методов кооперации, необходимо точно знать, какая из возможных форм будет наиболее эффективна для реализации стратегических целей развития промышленного предприятия. Так, если основной стратегической целью предприятия

Таблица 1

**Преимущества и недостатки различных форм взаимодействия промышленных предприятий
малого и крупного бизнеса**

Формы взаимодействия промышленных предприятий	Преимущества		Недостатки	
	Малые предприятия	Крупные предприятия	Малые предприятия	Крупные предприятия
1. Субконтрактинг	Обеспеченность высокого уровня загрузки производственных мощностей; обеспеченность долгосрочными заказами	Ликвидация непроизводительных издержек	Навязывание со стороны крупного предприятия жестких и строго обязательных условий работы; выгодные зачастую только для крупного предприятия условия и сроки оплаты поставок	Риск не получить продукцию в срок и надлежащего качества
2. Франчайзинг	Возможность начать бизнес с минимальными издержками; возможность заниматься бизнесом под известной торговой маркой	Возможность укрепить свои позиции на уже существующих рынках и выйти на новые рынки; получение дополнительных выплат от франчайзи за предоставляемые услуги	Потеря субъектом малого бизнеса самостоятельности в процессе принятия управленческих решений; регулярные финансовых выплаты крупному предприятию	Высокий риск потериработанной годами деловой репутации из-за недобросовестности предприятия-франчайзи
3. Венчурный бизнес	Обеспеченность заказом и финансовыми средствами для реализации тех или иных проектов	Возможность с минимальным риском и затратами проводить научно-технические исследования и разработки	–	–
4. Бизнес-инкубирование	Создание наиболее благоприятных условий для стартового развития малых предприятий путём предоставления крупным предприятием комплекса услуг и ресурсов	Возможность разделения своей доли риска, связанного с инновациями; решение проблем неэффективности производства и реализации продукции	–	–
5. Система промышленных кластеров	Усиление конкурентных преимуществ; долгосрочные заказы	Усиление конкурентных преимуществ; усиление инновационной составляющей в деятельности предприятия	–	–
6. Аутсорсинг	Обеспеченность долгосрочными заказами	Возможность сократить издержки на развитие; внедрение передового опыта	Наличие множества высоких коммерческих рисков	Наличие риска банкротства компании – поставщика услуг; существование вероятности получения не в должной степени высококвалифицированного управления компанией

является обеспечение производственной эффективности, то наиболее целесообразными способами взаимодействия являются субконтрактинг и аутсорсинг; при нацеленности на обеспечение инновационной составляющей промышленного предприятия актуальным ста-

новится венчурный бизнес, а для усиления конкурентных преимуществ и позиций внутри отрасли создаются промышленные кластеры. Если же стратегической целью предприятия является проникновение на новые рынки и укрепление позиций на уже существующих, то

Таблица 2

**Соответствие форм промышленной кооперации
стратегическим целям развития промышленных предприятий**

№ п/п	Стратегические цели развития предприятий	Оптимальные формы взаимодействия малых и крупных промышленных предприятий
1	Обеспечение производственной эффективности предприятия	Субконтрактинг, аутсорсинг, промышленный кластер
2	Обеспечение инновационной основы деятельности предприятия	Венчурный бизнес, бизнес-инкубирование, промышленный кластер
3	Усиление конкурентных преимуществ предприятия и его позиций внутри отрасли	Промышленный кластер
4	Проникновение на новые рынки и укрепление позиций на уже существующих	Франчайзинг

Таблица 3

**Сравнительная характеристика форм взаимодействия промышленных
предприятий малого и крупного бизнеса**

Критерии сопоставления	Формы взаимодействия малых и крупных промышленных предприятий				
	Франчайзинг	Аутсорсинг	Субконтрактинг	Венчурный бизнес	Бизнес-инкубирование
Степень риска для крупного предприятия	Высокая	Высокая	Средняя	Высокая	Средняя
Доля инновационной составляющей в деятельности предприятия	Низкая	Средняя	Средняя	Высокая	Высокая
Возможность повышения производственной эффективности	Средняя	Высокая	Высокая	Средняя	Высокая
Возможность освоения новых рынков	Высокая	Высокая	Средняя	Средняя	Средняя
Степень самостоятельности малых предприятий в принятии управленческих решений	Низкая	Высокая	Средняя	Средняя	Средняя

наиболее оптимальной формой кооперации становится франчайзинг (табл. 2).

В таблице 3 представлена сравнительная характеристика перечисленных способов взаимодействия малых и крупных промышленных предприятий по наиболее важным признакам.

Следует отметить, что кооперация малых предприятий друг с другом, а также малых и крупных производителей между собой во многих странах является инструментом повышения эффективности промышленного производства и обеспечения общего экономического роста. Поскольку многие производственные гиганты сотрудничают с кооператорами в рамках субконтрактинга, то именно эта форма и приобрела первостепенную значимость для решения общих производственных задач на промышленных предприятиях, а также в целом проблем

повышения эффективности экономического развития.

На сегодняшний день в мировой практике сформировались две модели промышленной кооперации (в рамках субконтракции): американская и японская.

Первая модель характеризуется следующими особенностями: 1) краткосрочностью партнёрских отношений, как правило, ограничивающихся одним конкретным заказом; 2) огромным числом исполнителей и наличием с их стороны широкого предложения вариантов исполнения заказов; 3) инновационной активностью исполнителей; 4) цена исполнения заказа выступает как основной показатель выбора кооператора.

Вторую модель отличают следующие черты: 1) многоуровневость системы субконтракции,

т.е. субконтракторы первого уровня формируют далее набор субконтрактных фирм более низких уровней; 2) долгосрочность партнёрских отношений; 3) тесная производственно-техническая интеграция крупных заказчиков и более мелких исполнителей; 4) качество, техническая совместимость изделий, надежность – основные критерии отбора партнёров.

Считается, что именно японская модель позволяет сформировать реальный промышленный кластер, так как долговременность связей, наличие системы взаимной поддержки, совместного обучения и постоянного стремления к нововведениям являются основой формирования и развития кластеров.

Завершая этот сжатый анализ приведенных выше моделей, можно заключить, что наиболее предпочтительной выглядит японская модель субконтрактации, что хорошо прослеживается на примере автомобилестроительных компаний: несмотря на то что американцы поставили в основу своего подхода конкуренцию на базе цены, тем не менее, по общему мнению экспер-

тов, японские автопроизводители именно за счет грамотного построения субконтрактных отношений выигрывают в затратах на каждый автомобиль равного класса примерно 300–600 долларов. И это уже само по себе достаточно надежный показатель эффективности японской модели.

Однако весьма спорным является вопрос о возможности и эффективности её использования в современных российских условиях.

Список литературы

1. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ. М.: Вильямс, 2004. 176 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Экономистъ, 2008. 296 с.
3. <http://www.subcontract.ru> (дата обращения 10.04.2011).
4. <http://www.dist-cons.ru> (дата обращения 12.04.2011).
5. <http://ru.wikipedia.org> (дата обращения 14.04.2011).
6. Лебедев И. Франчайзинг по-русски. Мифы и реальность. М.: Вектор, 2006. 160 с.

THEORETICAL ASPECTS OF INDUSTRIAL COOPERATION

Yu.N. Makarova

The author considers some theoretical aspects of industrial cooperation and identifies the goals, tasks and ways of cooperation for small and large industry. Basic criteria for different forms of cooperation are compared. The article also presents principal cooperation models used in the industry all over the world and the correspondence of basic ways of cooperation to the strategic targets of industry development.

Keywords: industrial cooperation, cooperation forms, industry development strategies, cooperation models.