

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ИНТЕГРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ УКРАИНЫ В МИРОВОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО

На рубеже XX-XXI столетий мировая экономика вступила в новую фазу интернационализации экономической жизни, которую определяют как глобализацию мировой экономики.

В условиях глобализации является закономерным тот факт, что промышленный цикл крупных компаний машиностроения протекает в разных государствах. Предприятия становятся связанными между собой технологически и являются отдельными центрами международного производства. Технологическая их связь обуславливает финансово-экономические связи, которые находят проявление в различных формах международного сотрудничества. Указанные тенденции становятся характерными и для крупных машиностроительных предприятий Украины.

Крупную машиностроительную компанию, которая включает предприятия в двух или более странах, независимо от их юридической формы и поля деятельности, следует рассматривать как транснациональную корпорацию. В Украине такой компанией является ОАО «Азовмаш». Его материнское предприятие находится в г. Мариуполе, а дочерние – в других странах, в том числе и в России. В системе зарубежных дочерних предприятий Армавирский завод тяжелого машиностроения можно отнести к предприятиям, производящим

продукцию по профилю материнских предприятий.

Эффективность дочерних предприятий в значительной мере определяется координирующими действиями со стороны материнского предприятия. При проведении внутрикорпоративных операций сотрудничество дочерних предприятий происходит не на рыночных, а на регулируемых материнским предприятием условиях.

Основной причиной создания дочерних предприятий в других странах является тот факт, что процесс глобализации тесно связан с нарастанием открытости национальных экономик и обострением комплекса противоречий между отдельными странами и их группировками, международными экономическими организациями, транснациональными корпорациями и банками. В области внешней торговли это проявляется в формировании внешней политики, которую можно точно определить как «протекционизм глобализирующейся экономики». Спектр используемых при этом форм начинается с принятия документов общегосударственного значения и заканчивается конкретными тактическими средствами, то есть мерами контроля за ценами, с которыми связано применение особого вида пошлин (специальных, антидемпинговых, компенсационных), а также финансовые меры, методы количественного контроля (квотирование), автоматическое лицензирование, монополистические меры, технические

барьеры.

Создание дочерних предприятий в других странах является жизненной необходимостью современного крупного предприятия в связи с внутренними факторами, характерными для Украины. К ним следует отнести неразвитость рыночных институтов, зависимость от поставки энергоресурсов, низкий внутренний спрос на продукцию машиностроения. Однако в современных условиях цели, которые ставятся при создании дочерних предприятий за рубежом, не всегда достигаются. Так, если вернуться к примеру ОАО «Азовмаш», то на сегодняшний день не достигнуты главные цели на дочернем предприятии – Армавирском заводе тяжелого машиностроения, которые должны были быть достигнуты на основе внутрикорпоративных операций, т.е. получение таможенных кредитно-финансовых преимуществ и получение достаточной прибыли. В то же время можно говорить о снижении возможных рисков и увеличении объёмов производимой продукции и её конкурентоспособности в целом.

Крупные машиностроительные компании Украины, к числу которых относится ОАО «Азовмаш», приобретают глобальный характер внутрифирменного планирования. Они все чаще используют международное разделение труда в рамках системы технологически взаимосвязанных предприятий в разных странах мира, обменивающихся незавершенной продукцией по трансфертным ценам.

В настоящее время ОАО «Азовмаш» совместно с американской фирмой «NCCM Inc» прорабатывается вопрос совместного производства фрикционных поглощающих аппаратов класса Т-1 на вновь проектируемые вагоны для неопасных грузов. Такой

поглощающий аппарат по стоимости на 75-100 дол. США будет дешевле, что дает возможность снизить себестоимость продукции и увеличить её конкурентоспособность.

Интеграция крупных компаний тяжелого и транспортного машиностроения Украины в мировое экономическое пространство требует наличия международного производственного механизма с единым технологическим и коммерческим планом. В этих условиях хозяйственный механизм управления крупной машиностроительной компанией перерастает национальные границы, в результате чего он охватывает международный производственно-торговый комплекс, действующий в разных странах.

Для ОАО «Азовмаш» наличие такого организационно-экономического механизма становится особо актуальным в связи с тем, что границы его международно-сотрудничества непрерывно увеличиваются. Так, в настоящее время создается совместное производство ОАО «Азовмаш» с итальянской фирмой «Даниэли» – машины непрерывной разливки стали (МНЛЗ) для металлургического комбината «Азовсталь». ОАО «Азовмаш» в рамках совместного производства изготавливает 45 позиций оборудования МНЛЗ общим весом 2081 т.

Хозяйственный механизм управления крупной машиностроительной компанией в структурном плане включает следующие звенья: высшее руководство, центральные службы, производственные отделения, производственно-хозяйственные группы. Высшее руководство представлено советом директоров и правлением. Совет директоров осуществляет выработку общей политики, правление – ее практическую реализацию. Выработка общей политики основывается на стратегии компании, которая должна

обеспечивать соответствие между внутренними ее возможностями и внешней ситуацией на рынке. Для крупных компаний Украины тяжелого и транспортного машиностроения характерна стратегия сегментирования, которая учитывает разделение рынка на различные секторы, когда компания выпускает спектр продуктов, предназначенных особым группам потребителей. Для ОАО «Азовмаш» в числе потребителей следует назвать горнометаллургические предприятия, промышленно-транспортные компании, морские и речные порты. Характеристика промышленного рынка Украины горнометаллургического оборудования может быть дана на основе следующих данных: металлургический комплекс Украины включает более 400 предприятий, причем подавляющую часть отрасли составляет именно черная металлургия. К ней относятся около 350 предприятий: горно-обогатительные комбинаты, заводы по производству черных металлов, коксохимические и трубные заводы. По объемам производства черная металлургия занимает первое место среди промышленных отраслей экономики страны. Объем вырабатываемой ею продукции достигает 30% от общего производства; она дает более 40% валютных поступлений.

Глобальная конкуренция в названных сегментах рынка обуславливает необходимость поиска наиболее эффективных способов достижения успехов в технологическом и рыночном развитии. Особая роль при этом принадлежит стержневым компетенциям компаний. Например, для ОАО «Азовмаш» стержневые компетенции состоят в гармонизации таких технологических направлений, как вагоностроение, тяжелое

машиностроение, общее машиностроение. Ключевые технологии по этим направлениям предполагают ведение научных и конструкторских исследований мирового уровня. Навыки и умения, совместно образующие стержневые компетенции ОАО «Азовмаш», сконцентрированы в Головном специализированном конструкторско-технологическом институте (ГСКТИ), профессионалы которого сочетают функциональные навыки и большой опыт.

Стержневые компетенции ОАО «Азовмаш» обеспечивают доступ этой компании на соответствующие сегменты мирового рынка. Именно они определяют отличительные конкурентные достоинства стержневой продукции, которая представляет материальное воплощение компетенции. Они не могут быть воспроизведены конкурентами, так как содержат ноу-хау, индивидуальные технологии, которые не доступны конкурентам.

Примером такой продукции является разработанная специалистами ОАО «Азовмаш» тележка двухосная нового поколения, имеющая существенные преимущества перед серийной тележкой, а именно:

- плавность вписывания в кривые участки пути при всех скоростях движения, что позволяет в несколько раз снизить износ колес и воздействие на путь;

- относительно низкие ударные нагрузки на буксовый узел (подшипники, шейку оси);

- относительно высокий уровень безопасности движения. Вероятность случаев схода груженого вагона снижена в 1,5 раза, порожнего – в 3 раза;

- значительное снижение объёмов ремонтных работ и расходов на них.

Опытный образец тележки нового поколения в настоящее время проходит всесторонние испытания. Её внедрение на

вновь изготавливаемые и эксплуатируемые вагоны является, без преувеличения, новым этапом в дальнейшем развитии железнодорожного транспорта в Украине и странах СНГ.

Необходимо различать стержневые компетенции, стержневую продукцию и конечные товары, поскольку мировая конкуренция в этих сферах происходит по разным правилам и сопряжена с различной степенью риска. Для того чтобы достичь и

удержать мировое лидерство в течение длительного времени, компания, скорее всего, должна быть победителем на всех уровнях. На уровне стержневых компетенций цель состоит в том, чтобы достичь лидерских позиций в области конкурентного лидерства компания должна стремиться к максимальному увеличению своей доли в производстве стержневой продукции. На рынке стран СНГ доля основной стержневой продукции ОАО «Азовмаш» приведена в таблице.

Таблица. Характеристика рынка вагоностроения стран СНГ

Годы	Продукция	Реализовано на рынках стран СНГ		Доля рынка СНГ вагоностроения, принадлежащая ОАО «Азовмаш», %
		всего, шт.	в том числе продукции ОАО Азовмаш», шт.	
2003	Цистерны	29992	13005	43,36
	Полувагоны	Нет данных	Не производились	–
2004	Цистерны	12870	4342	33,7
	Полувагоны	2560	2059	8,04
	<i>Всего</i>	<i>15430</i>	<i>6401</i>	<i>41,74</i>

Из данного примера видно, что доминирующая позиция стержневой продукции позволяет предприятию воздействовать на развитие частных её приложений и рынков конечных товаров.

По мере расширения числа частных приложений стержневой продукции компания получает возможность последовательно снижать стоимость, затраты времени и риски при создании новых товаров. Правильно сформированный комплекс стержневой продукции позволяет привести к существенной экономии (эффект масштаба и эффект расширения границ производства).

Менеджер высшего звена управления компании должен хорошо представлять положение дел на каждом из уровней борьбы за мировое

лидерство – стержневые компетенции, стержневая продукция и конечные товары. Большую часть своего рабочего времени он должен отдавать разработке стратегической архитектуры, задающей цели формирования компетенций, которая представляет собой своего рода карту будущего, совпадающую с развиваемыми стержневыми компетенциями и соответствующими технологиями. Она позволяет бизнес-единицам определить ядро компетенции, которое является ресурсом всей компании. Менеджеры должны стремиться к лидерству в производстве стержневой продукции и завоеванию ведущего положения на мировом рынке через разработку программ создания новых торговых марок. Зарубежный опыт показывает, что компания готова к конкурентной борьбе, если она рассматривается как иерархия

стержневых компетенций, стержневой продукции и ориентированной на рынок деятельности. В настоящее время это характерно и для ОАО «Азовмаш».

Интеграция машиностроительных предприятий Украины в мировое экономическое пространство повышает роль центральных служб корпорации в связи с необходимостью обеспечения тесных функциональных связей между отдельными ее подразделениями, расположенными в разных странах. С этим связано повышение значения функциональных служб на общекорпоративном уровне. Они осуществляют важнейшие функции управления: маркетинг, планирование, координацию, учет и контроль, руководство научно-технической и производственно-бытовой деятельностью в масштабах всей корпорации.

Учитывая, что современные крупные машиностроительные компании являются диверсифицированными, они состоят из значительного числа производственных отделений (divisions), управление ими осуществляют линейные службы или линейная администрация. Производственные отделения как самостоятельные хозяйственные подразделения несут всю ответственность за результаты своей деятельности, рентабельность производства и, в конечном итоге, получение прибыли.

Производство стержневой продукции требует наличия не только стержневых, но и других технологий, на разработку которых необходимы значительные финансовые средства и затраты времени. Понимая это, машиностроительные предприятия нередко покупают специфические технологии у других фирм или создают

совместные предприятия для их разработки.

Так, ОАО «Азовмаш» совместно с «Гипрометом» (г. Москва) и фирмой «ESM» (США) разработали установку десульфурации чугуна для ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». В этой установке используется двухфурменная система вдувания реагентов по технологии фирмы «ESM» (США), что позволяет снизить время десульфации примерно на 45% без потери эффективности в снижении содержания серы в чугуне и экономить реагенты.

Созданные компанией совместные предприятия и покупка технологий служат для нее стратегическим инструментом для поддержания непростых торговых взаимоотношений с европейскими странами и США.

Таким образом, к числу актуальных вопросов интеграции предприятий машиностроения Украины в мировое экономическое пространство следует отнести:

1) формирование внешней политики государств, которую можно определить как «протекционизм глобализирующейся экономики»;

2) создание крупных транснациональных корпораций, имеющих дочерние предприятия, и участвующих в международном разделении труда в рамках системы технологически взаимосвязанных предприятий в разных странах мира;

3) наличие международного производственного механизма с единым технологическим и коммерческим планом;

4) наличие стратегии, обеспечивающей развитие стержневых компетенций компании, стержневой продукции и конечных товаров;

5) сотрудничество с иностранными фирмами в целях разработки и приобретения специфических технологий,

требующих больших затрат для их создания.