

там, за кордоном...

взаимодействие предприятия промышленности России и его зарубежного филиала

В настоящее время сформировались различные подходы к моделированию систем управления бизнесом корпоративных объединений в зависимости от особых характеристик того или иного отраслевого рынка, стратегии развития бизнеса компании и других параметров. Однако при этом отсутствует должное внимание к изучению такой типично российской формы интеграции, как промышленное предприятие, имеющее один или несколько филиалов в странах ближнего зарубежья.

В соответствии с общепринятой классификацией, такая компания, имеющая зарубежные филиалы, не может быть отнесена к разряду транснациональных (ТНК) или межнациональных корпораций (МНК), хотя, по сути, является международной [2].

Между тем, исследование экономического потенциала организационно-экономического механизма управления подобными компаниями представляется особенно значимым в силу следующих причин. Прежде всего, необходимо отметить постоянно возрастающую актуализацию интеграционных тенденций в российской экономике, которая не может нормально функционировать вне рамок общемирового экономического пространства.

Создание российскими предприятиями зарубежных филиалов в бывших союзных республиках, чаще всего, более предпочтительно в связи с имеющимися возможностями восстановления ранее существовавших партнерских связей и отношений. В этом смысле развитие зарубежной филиальной сети российских предприятий отражает специфику отечественного варианта транснационализации экономики на современном этапе. Наконец, необходимо особо подчеркнуть, что компании

Малько И.А.
*аспирантка
кафедры
Московского
авиационного
института
(государственного
технического
университета)*

с зарубежными филиалами способны реализовать все преимущества, присущие вертикально интегрированным структурам и транснациональным корпорациям, и при этом они не имеют недостатков, характерных для вертикально интегрированного бизнеса или ТНК. Последнее обстоятельство, по мнению автора, должно быть центральным при анализе экономических преимуществ российских компаний, имеющих зарубежные филиалы.

В качестве обособленного подразделения головной российской производственной компании, удаленный филиал с зарубежным дислоцированием выполняет в принимающей стране не только функции представительства, но и является, как правило, структурной единицей либо по снабжению и закупкам, либо по сбыту готовой продукции, включая монтаж и послепродажное обслуживание. Таким образом, создавая региональные филиалы за рубежом, промышленное предприятие стремится к объединению производственных, снабженческих, торговых, сервисных, монтажных и других структурных единиц, что представляет вертикальную интеграцию по продуктовой линейке. Иногда такая вертикальная интеграция бизнес-единиц становится вынужденной, поскольку не всегда достигается эффективное взаимодействие поставщика и предприятия, несмотря на то, что в рыночных условиях компании получают возможность свободного и широкого выбора деловых партнеров.

Теоретически организационно-экономический механизм взаимодействия предприятия и зарубежного филиала может внутренне функционировать в одной из управленческих сред, характеризующихся наличием внутрифирменных связей различного характера. Выделяются среды, для которых исключительными являются:

- административные связи: связи административного подчинения, устанавливаемые директивно дирекцией предприятия;
- интрапреднерские связи, устанавливаемые дирекцией и вариабельно реализуемые в рамках регламента работниками предприятия

***развитие
зарубежной
филиальной
сети российских
предприятий
отражает
специфику
отечественного
варианта
транснациона-
лизации экономики
на современном
этапе***

(как правило, начальниками структурных подразделений), а затем в разрешительном или уведомительном порядке санкционируемые менеджментом иерархически вышестоящих структурных подразделений. При этом интрапренерские связи совсем не исключают локального привнесения административных связей – например, в случае наступления угрожающего состояния для структурных подразделений предприятия.

В условиях внутреннего администрирования управление зарубежного филиала передает данные о производственно-хозяйственной деятельности филиала, на основании которых дирекцией предприятия разрабатываются административные директивы. Между администрацией зарубежного филиала и администрациями подразделений, расположенных на территории России существуют информационные и производственно-технологические связи. Администрация подразделения, в том числе зарубежного филиала осуществляет управленческие воздействия на основе полученных директив (рис. 1).

Управление зарубежными филиалами в условиях интрапренерства обеспечивает возможность принятия самостоятельных решений администрацией зарубежного филиала с учетом местных особенностей. В результате возрастает эффективность управленческих решений, принимаемых не только руководством самого филиала, но и дирекцией предприятия. Кроме того, происходит повышение управленческого потенциала, как самого филиала, так и предприятия в целом.

Таким образом, зарубежный филиал, оставаясь неотъемлемой частью предприятия промышленности России, становится относительно независимой единицей хозяйствования в разработке стратегии своей производственно-хозяйственной деятельности.

Наличие зарубежного филиала позволяет компании устанавливать более выгодные партнерские отношения со смежниками, находить поставщиков на лучших условиях, с учетом знания конъюнктуры и структурных особен-

**зарубежный
филиал, оставаясь
неотъемлемой
частью
предприятия
промышленности
России, становится
относительно
независимой
единицей
хозяйствования**



Рис. 1. Концептуальное представление схемы сопряжения управленческого взаимодействия предприятия и зарубежного филиала

ностей местных рынков принимающей страны. В результате растут экономические показатели, как филиала, так и компании в целом. Так, проведенное автором исследование деятельности российской производственной компании, имеющей филиал в Украине, показало, что за счет обоснованного решения по выбору смежника зарубежного филиала доходы филиала увеличились на 7%.

Таким образом, промышленные предприятия, создающие зарубежные филиалы, реализуют наиболее значимые экономические преимущества интегрированных компаний, в том числе транснациональных. При этом эффект подобной интеграции усиливается за счет

**компания,
имеющая
зарубежный
филиал, способна
более гибко
и эффективно
строить
отношения
с поставщиками
и клиентами**

отсутствия недостатков, присущих транснациональным корпорациям. В частности, речь идет о возможной потере управляемости компанией в связи с ее большими размерами и сложной структурой. В данном случае компания, имеющая зарубежный филиал, способна более гибко и эффективно строить отношения с поставщиками и клиентами. Все это свидетельствует о значительном экономическом потенциале и преимуществах создания компаниями зарубежных филиалов.

Литература

1. Пашин С.Т. Функционирование транснациональных компаний: организационно-экономическое обеспечение. – М.: Экономика, 2006.
2. Кукура С.П. Теория корпоративного управления. – М.: Экономика, 2004.
3. Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Экономика транснациональной компании : учеб. пособие для вузов. – М.: Высшая школа, 2005.
4. Коуз Р. Фирма, рынок и право / пер. с англ. Б. Пинскера; Науч. ред. Р. Капелюшников. – М.: Дело, 1993.
5. Дмитриев О.Н., Базадзе Н.Г. Организация предпринимательской деятельности в сфере наукоемкого производства в России : учебное пособие для высших учебных заведений. – М.: МАИ и «Издательство Гном и Д», 2000.

pn

I.A. Malko,

Postgraduate Student at Department 501, Moscow Aviation Institute (State Technical University)

Interaction Between a Russia-Based Manufacturer and its Foreign Branch

T*o date, various approaches have taken shape to simulating management systems of corporate entities depending on special characteristics of this or that sectoral market, corporate business development strategy and other factors. This, however, fails to give due consideration to studying such a typically Russian form of integration as a manufacturer that has one or several branches in neighbouring countries.*