

КОНЦЕПЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ДВИГАТЕЛЕСТРОЕНИЯ

© 2010 Н.Ф. Никитин*

Ключевые слова: производственная кооперация, предприятие, двигателестроение.

Представлена концепция производственной кооперации. Показаны преимущества, недостатки, а также принципы и пути организации производственной кооперации.

В современных условиях хозяйствования актуальна производственная кооперация предприятий, осуществляющих производство продукции аналогичного типа. Низкий уровень загрузки производственных мощностей и отсутствие прогрессивных технологий в силу отсутствия инвестиций в производственную деятельность предприятий и развитие трудового потенциала обуславливает применение производственной кооперации на предприятиях двигателестроения. Предприятия, образованные в результате стадийной специализации производства, выпускают продукцию, которая может подвергаться дополнительной или даже основной обработке на других предприятиях, что собственно и происходило в условиях социалистического производства (хотя в те времена загрузка производственных мощностей составляла более 90%).

Важной составляющей производственной кооперации является выделение тех технологических процессов, которые могут быть подвергнуты аутсорсингу. Сущность производственной кооперации заключается в том, что предприятия, включенные в цепочку производственной кооперации, осуществляют производство отдельных видов промежуточной продукции (комплектующих, узлов и компонентов составных элементов) для производства конечного продукта. Поэтому основными задачами производственной кооперации являются:

- ◆ эффективное использование производительных сил и производственных отношений;
- ◆ обеспечение качества производимой продукции;
- ◆ формирование долгосрочных производственных отношений в сфере производства продукции, пользующейся спросом как на внутреннем так и внешнем рынках;
- ◆ обеспечение стратегического комплексного развития отрасли и устойчивого позиционирования ее на международном уровне и т.д.

Необходимо также отметить преимущества, которые получают предприятия в процессе производственной кооперации, а именно:

- ◆ стабилизацию спроса на продукцию и развития производства;
- ◆ возможность своевременной и быстрой диверсификации производства;
- ◆ разработку и внедрение инноваций;
- ◆ своевременное управление затратами производства;
- ◆ возможности концентрации производительных сил и ресурсов на проблемных либо передовых участках производства;
- ◆ стабилизацию трудового коллектива и повышение культуры производства за счет постоянного обмена опытом организации производства.

Производственная кооперация имеет также ряд проблем, возникающих при совместной деятельности нескольких предприятий. Так, взаимодействие предприятий в рамках производственной кооперации предполагает раскрытие информации о внутренних процессах предприятий участников кооперации, а это может при недобросовестном отношении принести некий ущерб деятельности какого-либо участника кооперации. Необходимо также соблюдать приоритет на рынке участников, что зачастую при кооперации является проблематичным, и предприятие может потерять привлекательность на рынке как монопроизводитель продукции. Предъявляемые требования к качеству заставят все предприятия выработать единые стандарты производственной деятельности, что потребует дополнительных расходов. То есть работа в условиях производственной кооперации предъявляет к их участникам особые условия деятельности, требующие дополнительных затрат, к которым иногда предприятия не готовы, но которые всегда окупятся в кратчайший срок при правильной организации производственной кооперации.

* Никитин Николай Федорович, кандидат экономических наук, исполнительный директор ОАО «Кузнецов». E-mail: nikitinnf@motor-s.ru.

Организация производственной кооперации должна базироваться на следующих принципах:

- ◆ разделение и кооперация труда;
- ◆ соблюдение стадийности процесса производства продукции;
- ◆ ритмичность поставки сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий;
- ◆ оптимальное соблюдение специализации производств;
- ◆ создание системы сквозного планирования, учета и контроллинга производственной деятельности предприятий участников;
- ◆ создание единой системы управления производственными рисками;
- ◆ создание системы мотивации участников производственной кооперации в конечных результатах совместной деятельности.

Если рассматривать процесс деятельности предприятий, включенных в цепочку производственной кооперации, то этот процесс может быть назван как полный цикл производства конечной продукции. Таким образом, в процессе производственной кооперации происходит рациональное использование ресурсов предприятий при получении конечного результата - продукции.

Поэтому при формировании участников производственной кооперации необходимо сделать следующие предварительные исследования:

- ◆ произвести оценку бизнес-профиля предприятия как в оперативном, так и стратегическом разрезе;
- ◆ провести диагностику производственных мощностей и технологий;
- ◆ провести функциональный аудит предприятий и оценку профессионального состава работников;
- ◆ оценить стратегии развития предприятия на соответствие задачам производственной кооперации;
- ◆ определить способность предприятия к деятельности в рамках производственной кооперации как ее субъекта;
- ◆ сформировать перечень продукции, услуг, которые могут быть предметом производственной кооперации предприятия;
- ◆ выявить "узкие места" в деятельности предприятия;
- ◆ произвести качественную и стоимостную оценку производимой продукции по переделам;
- ◆ произвести оценку информационных технологий, обеспечивающих производственную деятельность предприятия;

◆ произвести экономическую оценку участия предприятия в производственной кооперации.

На следующем этапе формируются виды деятельности в рамках производственной кооперации. Как правило, выделяются следующие формы сотрудничества:

- ◆ научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки;
- ◆ услуги по предоставлению лицензий, прочих разрешительных и подтверждающих право собственности документов;
- ◆ снабженческие и логистические функции;
- ◆ производственные функции;
- ◆ подготовка и переподготовка кадров и др.

Далее необходимо сформировать юридические аспекты взаимодействия предприятий в рамках производственной кооперации. Так как предприятия-участники производственной кооперации имеют статус юридического лица, то и все хозяйственные отношения должны быть соответствующим образом юридически оформлены. То есть деятельность предприятий - участников производственной кооперации должна регулироваться следующими юридическими документами:

- ◆ договором о совместной деятельности;
- ◆ договором по работе с давальческим сырьем;
- ◆ договором толлинга;
- ◆ договором оказания услуг;
- ◆ договором по производству продукции;
- ◆ договором поставки;
- ◆ прочими договорами производственно-хозяйственной деятельности.

Анализируя вышеизложенное и деятельность ведущих компаний мира, где широко развита производственная кооперация, можно прийти к выводу о возможности и целесообразности применения в современных условиях хозяйствования российских предприятий двигателестроения опыта как предыдущих лет СССР, так и зарубежного в построении производственной кооперации¹.

¹ См. также: Бодрунов С.Д., Ковальков Ю.А. Экономика и организация авиастроения в России. СПб., 2001; Братухин А.Г., Калачанов В.Д., Яковлев С.П. Диверсификация российского авиационного промышленного комплекса. М., 1999; Кравченко В.Ф. Организационный инжиниринг. М., 2004.

Поступила в редакцию 07.10.2010 г.