

*А. П. Золотарев, Н. П. Золотарев*

## МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО КОМПАНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ – УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЫ

Статья является результатом изучения практического опыта развития различных форм межрегиональной кооперации в инновационной сфере. Рассмотрен опыт межфирменных межтерриториальных взаимодействий, а также государственное стимулирование этих процессов в различных странах мира.

**Ключевые слова:** *повышение конкурентоспособности, новые формы сотрудничества инновационных компаний, межфирменные альянсы, стимулирование развития межфирменных взаимодействий.*

В результате развития международной торговли, свободного перемещения по миру товаров, капиталов, рабочей силы конкуренция между компаниями еще более усилилась. Одним из наиболее эффективных ответов на запросы времени стала практика совместного развития групп компаний. Существенным элементом повышения эффективности оказался фактор организационный, связанный с взаимодействием производителей.

Наиболее перспективной формой интеграции компаний с середины 80-х гг. стали межфирменные стратегические альянсы (МСА) – соглашение о кооперации нескольких независимых фирм, которое основано на доверительных и взаимовыгодных отношениях. Соглашение об образовании МСА заключается для достижения коммерческих и стратегических целей, получения синергии от взаимодополнения потенциалов, оптимизации транзакционных издержек путем скоординированного использования необходимых знаний и ресурсов.

Общее число МСА в мире постоянно растет. Они становятся важным инструментом научно-технической политики высокотехнологичных компаний. Создание МСА – один из наиболее быстрых и дешевых путей реализации глобальной стратегии компании. МСА позволяют включаться в глобальную деятельность даже малым и средним фирмам [1, с. 96–99].

Для достижения стратегических целей МСА часто создают компании, занятые в смежных или далеких друг от друга сферах деятельности, но обладающие взаимодополняющими технологиями или опытом. Кооперация в одних сферах не исключает конкуренции между фирмами в других областях. Наибольшее распространение имеют МСА, создаваемые для сотрудничества в сфере НИОКР. Создание МСА позволяет дополнять ноу-хау и разработки, имеющиеся в разных фирмах и формировать на этой основе новые конкурентные преимущества. Очень часто МСА создаются фирмами, не конкурирующими в наукоемких отраслях. Это позволяет им противодействовать конкурентам из других МСА [1, с. 96–99].

При формировании МСА очень сложной и наиболее важной задачей для потенциальных участни-

ков является механизм его формирования, включающий выбор стратегических партнеров и форм сотрудничества. Для альянсов различных типов мотивы создания, методы управления и последствия деятельности будут отличаться, так как различные МСА играют по разным правилам [2, с. 34–35].

В деятельности многих предприятий и организаций мира практикуется создание МСА для решения различных задач:

- вхождения в новую для себя отрасль (в которой действуют партнеры), открытия новых видов деятельности (за счет совмещения научных и технических потенциалов), обеспечения взаимной поддержки, расширения НИОКР;

- снижения производственных и транзакционных издержек, улучшения качества продукции, обеспечения устойчивости всей производственно-технологической цепи партнеры могут развивать тесные снабженческо-сбытовые связи, а сотрудничество распространять на стадии создания и продвижения продукции;

- получения партнерами дополнительных ресурсов. При этом формы сотрудничества и вклады каждого участника могут быть различными (например, одна компания имеет производственные мощности, другая – отлаженную систему сбыта) или однородными (партнеры объединяют научный потенциал, финансовые и трудовые ресурсы для разработки, выпуска и сбыта продукции);

- сотрудничества, в рамках которого один партнер передает компетенции в области НИОКР, организации и управления производством, в результате чего на рынке появляется более совершенная продукция другого партнера;

- разделения расходов и рисков при разработке и производстве продукции, добиваясь при этом экономии на масштабе путем увеличения объемов выпуска и др.

Для альянсов различных типов мотивы создания, методы управления и последствия деятельности будут отличаться, так как различные МСА играют по разным правилам. Следовательно, нужно детально прорабатывать все вопросы сотрудничества [2, с. 35–38].

Новые подходы к взаимодействию многие компании применяют по собственной инициативе. Но также на уровень их взаимодействия влияние оказывает и политика органов власти. В большей степени в регулирующей политике органов власти регионов и стран в отношении межфирменных альянсов нашло отражение регулирование отраслевой конкуренции на основе антимонопольного законодательства. Но если консолидация бизнеса через слияние и поглощение достаточно эффективно контролируется государством, то в случае с альянсами дело обстоит сложнее: в большинстве стран нет законов, регламентирующих эту деятельность [3, с. 102–108].

Часто рассматриваются лишь отдельные формы альянсов, например совместные предприятия. При оценке ситуации с международными альянсами нередко сложно определить, законодательством какой страны следует руководствоваться. Существуют противоречия между законами страны и регулированием межфирменных отношений в рамках, например, ЕС. В целом в ведущих странах государство проявляет повышенное внимание к альянсам и стремится выработать политику применительно к ним. Разрабатываются прогнозы, выявляются рынки, где обостряется конкуренция, определяются новые методы ведения конкурентной борьбы и др. [3, с. 103–108].

В США законы относят МСА и совместные предприятия к «серой зоне» между консолидацией через слияние и поглощение, с одной стороны, и долгосрочными соглашениями, с другой стороны. Тем самым, у бизнеса есть возможность лавировать между законами. В ЕС деятельность МСА трактуется жестко. МСА относятся либо к консолидации, либо к сотрудничеству. В ЕС есть различия исходя из того, все ли участники альянса принадлежат к странам ЕС. Если все члены МСА относятся к ЕС, им запрещены некоторые виды деятельности, затрагивающие торговлю между странами ЕС и ограничивающие конкуренцию [3, с. 105–110].

Отметим, что государство вынуждено решать противоречивые задачи. С одной стороны, органы власти регионов и стран вынуждены следить и за тем, чтобы взаимодействие между компаниями не переросло в такое состояние, при котором группа фирм сможет монополизировать рынок или создать такие условия работы, в которых другим предприятиям работать с этими компаниями будет очень сложно. С другой стороны, государственные органы власти регионов и стран стремятся развивать взаимодействие между группами компаний.

В последнее время в инновационной политике многих стран большое значение приобретает стимулирование научно-исследовательской и технологической кооперации [4]. В число лидеров по уров-

ню как исследовательской, так и технологической кооперации между компаниями и университетами, а также межфирменного сотрудничества входят Финляндия, США, Япония, Нидерланды, Швейцария, Швеция, Германия. Государства Европы не только способствуют расширению сотрудничества фирм и исследователей, но с помощью компаний определяют направления перспективного сотрудничества в создании конкурентоспособных инноваций. Примером может служить механизм прогнозирования – «предвидение». Этот подход используется в Великобритании, Германии, Нидерландах, Венгрии, США, Японии и других странах [5, с. 77–79].

Если в 70–80-х гг. поощрение нововведений было связано со стимулированием технологий как таковых, то в настоящее время данный подход заменяется кластерными стратегиями, направленными на создание сетей знаний – территориальных зон развития новых технологий. Существенным элементом, повлиявшим на развитие кластеров, оказался организационный фактор, связанный с региональным объединением производителей. В этом случае не отдельное предприятие конкурирует на рынке, а региональный промышленный комплекс [5, с. 75–76].

Примером рационального и эффективного развития на основе кластерной модели может служить подъем автомобилестроения Австрии. В Японии по реализации кластерных решений имеется опыт острова Хоккайдо, где в первой половине 1990-х гг. была создана Центральная организация по обеспечению устойчивого развития и стимулированию развития промышленных кластеров. В Германии различают несколько разновидностей кластеров: научные, передающие свои технологии в производство; объединяющие исследования и производство и др. В штатах США создаются комиссии по инициированию создания кластеров. Аналитическую работу ведут научные центры и университеты. Комиссия распределяет доли участников кластеров, помогает преодолевать препятствия, проявляет заботу об укреплении кластеров. Первоначальный капитал выделяется штатом, затем привлекаются средства частных компаний [6, с. 57–59].

Кроме развития внутрирегиональных кластеров, в основе которых лежат отношения между компаниями одного административно-территориального образования, существуют примеры формирования кластеров межрегиональных и трансграничных. В качестве примера можно обозначить экономику Австрии, у которой начали действовать трансграничные кластеры с Германией, Италией, Швейцарией, Венгрией, активизировались связи с Францией и Великобританией. Ключевым фактором в Австрии стала политика стимулирования развития связей между исследовательскими инсти-

тутами и промышленным сектором, снижение регуляторных барьеров в инновационных программах, специализация кластеров и формирование центров конкурентоспособности [6, с. 56]. Однако, что касается межрегиональных и международных кластеров, их создание, инициированное органами власти, это, скорее, исключение.

Можно констатировать, что развитие региональных кластеров подталкивает компании, входящие в них, к дальнейшему формированию межфирменных альянсов с компаниями из других регионов и стран, как для продвижения продукции на рынки других территорий, так и для совместной разработки и производства инновационной продукции. Развитие в рамках кластеров становится фактором, который создает для компаний возможности выхода на новый уровень и ставить более серьезные задачи. Из этого возникает сотрудничество с различными компаниями в других странах и регионах. Предприятия передают многие процессы производства в другие регионы и страны, развиваются межрегиональные связи в инновационной сфере, происходит формирование МСА. В качестве примеров можно привести результаты Австрии и Италии [6, с. 55–57].

Таким образом, фактически формируются кластеры различного уровня: региональные, межрегиональные, международные. Это подтверждается исследованиями американских ученых. В ходе исследований интенсивности связей между отраслями, кластерами и секторами кластеров было выделено 23 крупные производственные кластерные группы, объединенные в 4 блока, в которых было объединено от 5 до 116 секторов-участников; в них входили от 82 до 102 тыс. предприятий [6, с. 59]. Это свидетельствует о том, что различные кластеры из отдельных регионов объединены межрегиональными связями. Фактически существуют группы взаимодействующих компаний, которые можно назвать межрегиональными кластерами, сформированными на территории нескольких административно-территориальных образований.

Анализируя опыт реализации кластерной политики стран Европы, США, Японии следует отметить, что государства активно развивают интеграцию внутрирегиональную за счет формирования кластеров, однако практически слабо представлена политика по формированию и регулированию развития крупных межрегиональных кластеров. Развитие межрегиональных связей присутствует, огромную роль в этом играют компании и поддержку этому оказывают органы власти. Но в отличие от внутрирегиональных связей, которые развиваются с помощью кластеров, межрегиональным цепочкам воспроизводственного процесса не уделяется такого пристального внимания. Обращает на себя

внимание недостаточный интерес к регулированию развития межрегионального воспроизводственного процесса, потенциальных межрегиональных кластеров. Следовательно, этот блок потенциально может скрывать в себе дополнительные неиспользованные резервы для развития инновационной экономики за счет интенсификации и повышения эффективности межрегиональных связей.

Развитию межрегионального взаимодействия в инновационной сфере содействует политика, проводимая в разных странах, в реализации которой участвуют как центральные, так и региональные органы власти. При реализации стратегии на развитие взаимодействия между различными организациями в инновационной сфере наибольшее распространение получили инструменты, которые можно условно разделить на 2 группы:

- развитие кооперации при помощи сетей различных взаимодействующих между собой организаций;

- стимулирование органами власти реализации компаниями и организациями совместных проектов.

Для развития сотрудничества между предприятиями и организациями в большинстве стран практически не используется регулирование в рамках специальных законодательных актов. В большей степени для продвижения проектов коммерциализации используются различные программы, в частности программы Евросоюза. 7-я рамочная программа ЕС направлена на формирование единого научного пространства Европы. Она является основополагающей для финансирования и поддержки научного и научно-технологического сотрудничества на паневропейском уровне.

В разных странах реализуются программы государственно-частного партнерства, стимулирующие тесные контакты между научным и промышленным секторами экономики и ориентирующие государственные исследования на промышленные инновации. Это характерно для всех промышленно развитых государств. Например, это программа центров совместных исследований в Австралии (поддерживает 64 центра совместных исследований, занимающихся совместными исследованиями и образовательными программами с сильным акцентом на коммерческое применение, объединяющими вместе исследователей и бизнес) [7, р. 87].

Отдельно стоит отметить, что среди инструментов реализации государственной политики в области коммерциализации технологий в Европе наивысший рейтинг имеет интенсификация взаимодействия между исследователями, университетами и компаниями. При этом одной из ключевых задач является стирание барьеров между фундаментальными и прикладными исследованиями и разработками.



В различных странах реализуются разные программы развития сотрудничества, в рамках которых совместные НИОКР предприятий и организаций субсидируются на 25–50–75 % общих затрат по проектам. Получателями средств являются малые и средние предприятия либо научные организации и университеты. В некоторых программах отдельным элементом является отбор технологических областей, для которых разрабатываются инновационно ориентированные совместные проекты. Для отбора технологических областей создаются специальные органы – консультативные комитеты по инновационно ориентированным совместным проектам, которые формируют стратегические планы для совместных проектов. Реализуются также программы, по которым заказчиками совместных проектов выступают различные органы власти, и обязательными партнерами в проектах являются промышленные фирмы, в ходе выполнения работ достигаются результаты, имеющие коммерческую ценность [7, р. 28–32, 55–59, 60–64, 70–92, 95–100].

Все возрастающее внимание во многих странах получает создание инновационных сетей и кооперативного взаимодействия. За последние несколько лет ряд стран инициировал новые программы, которые явно нацелены на построение инновационных сетей. Некоторые программы направлены на конкретные отрасли, фокусируются на малых и средних предприятиях.

Для создания сетевых связей между участниками инновационной системы используются различные механизмы. Для сетевого сотрудничества между научно-исследовательскими организациями и производственным сектором реализуются:

- исследовательские программы в интересах нескольких клиентов;
- разработка программ исследований представителями производственного сектора;
- совместные исследовательские программы;
- частичное финансирование компаниями исследований в обмен на права на его результаты;
- консультационные советы, состоящие из представителей производственного сектора и др.

Один из методов, которыми государство стимулирует научно-исследовательские организации к совместной работе – стимулирование существующих организаций сотрудничать в рамках «специальных программ», «новых инициатив», «центров знаний» и «виртуальных институтов». Примером является реализуемая в Нидерландах инициатива в области геномики, организованная в форме сети на базе существующих институтов. «Организации» подобного рода: временные по определению; периодически оцениваются для определения степени их полезности и актуальности; существуют за счет

комбинированного финансирования со стороны государственных и частных участников.

В Европейском союзе в течение ряда последних лет были разработаны и успешно внедрены механизмы активного продвижения проектов транснационального трансфера технологий. Для этих целей созданы и развиваются различные межрегиональные сети организаций инновационной инфраструктуры. Основная функция, которую обеспечивает сетевое взаимодействие таких организаций, – распространение информации разного рода и в различных формах (методы и технологии осуществления деятельности, предоставления услуг, технологические запросы и предложения по поиску партнеров).

В ЕС существует достаточно большое количество инновационных сетей, например [8, с. 5–135]:

- сеть инновационных релей центров (IRC);
- сеть инновационных регионов Европы (IRE);
- европейская сеть бизнес-инновационных центров (EBN);
- ассоциация европейских профессионалов трансфера науки и технологий (ASTP) и др.

В каждую сетевую структуру входят по несколько сотен организаций инновационной инфраструктуры из разных стран и регионов Европы. Причем некоторые сети сформированы организациями самостоятельно, а, например, сеть инновационных релей центров (IRC) финансируется из бюджета ЕС. Цель этого проекта – создание панъевропейской платформы для стимулирования транснационального трансфера технологий и продвижения инновационных услуг. Финансирование покрывает 50 % расходов центров IRC на предоставление услуг компаниям и организациям и сетевое взаимодействие.

Развивая сетевое межрегиональное и транснациональное взаимодействие, организации инновационной инфраструктуры разных стран мира нарабатывали ряд инструментов, среди которых следует отметить следующие:

– установление общих форматов и стандартов предоставляемых услуг (инструмент повышения эффективности работы инновационной сети в целом и отдельных организаций. Введение общих форматов представления информации о технологических запросах и предложениях, требований к их описанию позволяет центрам четко передавать суть предлагаемой технологии или технологического запроса);

– проведение конференций членов сетей (способ общения специалистов в области трансфера технологий, позволяющий формировать общую политику в области передачи технологий. Во время участия в них принимается до 30 % всех решений о новых проектах сотрудничества между центрами);

– взаимодействие в рамках тематических рабочих групп (объединения специалистов, сосредоточивших деятельность на отдельных технологических секторах: биотехнологии, новые материалы и т. п.). Это люди, наиболее полно информированные о развитии определенной технологической области);

– проведение брокерских съездов [9, с. 4–53] (события, в ходе которых организуются встречи между представителями центров трансфера технологий. В их рамках создается площадка для презентации технологий, технологических запросов. Во время таких мероприятий проводятся очные встречи между компаниями и научными организациями);

– работа при помощи электронных коммуникационных платформ;

– организация технологических миссий (подготовленный визит представителей компаний, научных организаций в другой регион или страну для презентации возможностей и поиска потенциальных партнеров. Часто приурочиваются к конференциям, ярмаркам и т. п.).

Что касается российской действительности, то во многих регионах и на федеральном уровне управления осознали необходимость развития инновационной экономики. Очевидно, что в инновационной сфере необходимо развивать кооперацию,

как внутри-, так и межрегиональную. Однако одна из основных сложностей развития инноваций в том, что руководство и персонал большинства предприятий и организаций не готовы применять новые подходы деятельности для развития. Внутренняя среда организаций и предприятий, а именно фундаментальная группа уровней (ментальные, культурные, когнитивные и институциональные особенности), которая определяет функциональную деятельность, не соответствует условиям, в которых они работают, и набору инструментов, которые необходимо использовать для успешного развития в современных условиях [10, с. 108–109]. В большинстве отечественных организаций инновационной сферы недостаточно развиты межрегиональные межфирменные связи, так как эти подходы в работе руководством предприятий и организаций отторгаются по обозначенной причине. Следовательно, в современных условиях необходима активная работа над модернизацией фундаментальных уровней, на основе чего можно будет повысить эффективность системы организации деятельности. Это необходимо для того, чтобы на предприятиях и в организациях начали искать новые подходы деятельности (взаимодействия с предприятиями, организациями из других регионов) для собственного поступательного развития.

### Список литературы

1. Кони́на Н. Стратегические альянсы наукоёмких корпораций США // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 4. С. 96–103.
2. Кит П. Типологический подход к формированию межфирменных стратегических альянсов // Там же. № 7. С. 34–39.
3. Бобина М. Стратегические межфирменные альянсы // Вопр. экономики. 2002. № 4. С. 96–110.
4. Сизов В. В., Таурский А. И. Формирование региональной промышленной политики на основе кластерного подхода // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (Tomsk State Pedagogical University Bulletin). 2007. Вып. 9 (72). С. 81–84.
5. Шелюбская Н. Косвенные методы государственного стимулирования инноваций: опыт Западной Европы // Проблемы теории и практики управления. 2001. № 3. С. 75–80.
6. Письмак В. Новые формы организации инновационного процесса // Экономист. 2003. № 9. С. 53–65.
7. Critical Analysis of Topical Issues in Russia's Innovation System. Science and Technology Commercialisation in the Russian Federation Project. Funded by the European Union. Implemented by inno, AEA Technology, and TNO, under the leadership of Peter Lindholm. Edited by Govert Gijssbers and Johannes Roseboom with contributions from Natalia Bondareva, Elena Lenchuk, Sergei Simaranov, Vadim Tsirenschikov, Alexander Varshavsky, German Vlaskin, Vladimir Zinov, Natalia Zolotykh. Moscow, 2006.
8. Лукша О., Пильнов Г., Тарасова О., Яновский А. Как работать с сетями трансфера технологий // Серия методических материалов «Практические руководства для центров коммерциализации технологий» подготовлена под руководством Питера Линдхольма (inno AG), директора проекта, представляющего консорциум inno AG (Германия), AEA Technology (Великобритания), TNO (Нидерланды). Проект EuropeAid «Наука и коммерциализация технологий». М., 2006. 140 с.
9. Катешова М., Квашнин А. Как организовать технологическое брокерское событие встречи инвесторов / партнеров с авторами / владельцами инновационных технологий // Серия методических материалов «Практические руководства для центров коммерциализации технологий» подготовлена под руководством Питера Линдхольма (inno AG), директора проекта, представляющего консорциум inno AG (Германия), AEA Technology (Великобритания), TNO (Нидерланды). Проект EuropeAid «Наука и коммерциализация технологий». М., 2006. 56 с.
10. Бородин В., Бородина О. Стратегия развития предприятия и инновационные приоритеты // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 6. С. 107–111.

Золотарев А. П., кандидат технических наук, зам. генерального директора.  
**ЗАО «ValoDia»** (компания, работающая в сфере коммерциализации науки).  
Ул. Новомарьинская, 15-239, Москва, Россия, 109451.  
E-mail: zolot11@yandex.ru, andrey.zolotarev@valodia.ru

Золотарев Н. П., кандидат экономических наук, зав. кафедрой.  
**Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Томский филиал.**  
Пр. Ленина, 99, Томск, Россия, 634050.  
E-mail: muhor@list.ru

*Материал поступил в редакцию 13.04.2011.*

*A. P. Zolotaryov, N. P. Zolotaryov*

#### **INTERREGIONAL COOPERATION OF COMPANIES AND ORGANIZATIONS AS CONDITION OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE SPHERE**

The article is the result of study of practical experience of development of various forms of interregional cooperation in innovative sphere. Experience of intercompany interterritorial interactions, and also the state stimulation of these processes worldwide is considered.

**Key words:** *the competitiveness increase, new forms of co-operation of the innovative companies, intercompany alliances, stimulation of development of intercompany interactions.*

Zolotarev A. P.

**Joint-Stock Company “ValoDia”** (the company working in sphere of commercialization of a science).

Ul. New Marinsky, 15-239, Moscow, Russia, 109451.

E-mail: zolot11@yandex.ru, andrey.zolotarev@valodia.ru

Zolotarev N. P.

**Tomsk Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.**

Pr. Lenina, 99, Tomsk, Russia, 634050.

E-mail: muhor@list.ru