

## УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ

Ю. И. Трещевский, Е. М. Исаева, М. Г. Мовсесова

*Воронежский государственный университет*

**Аннотация:** современные условия функционирования организаций требуют не столько их собственного усиления, сколько создания интегрированных структур различного рода, среди которых особое место занимают кластеры, как неформальные объединения, обладающие особыми конкурентными преимуществами. В связи с этим управление эффективностью организаций на различных уровнях теоретически и в практике развитых стран все более фокусируется на развитии интеграции. В статье охарактеризован опыт США, Китая, некоторых других стран по поддержке эффективной интеграции организаций реального сектора экономики.

**Abstract:** modern conditions of organizations functioning require not so much their own energies as building all kinds of integrated structures. A significant place amongst such structures have so called “clusters” - informal communities with particular competitive advantages. As a result the organization effectiveness management in developed countries on different levels theoretically and in a practical manner is concentrated on integration development.

This article describes the experience of USA, China and several other countries.

**Ключевые слова:** интеграция, эффективность, конкурентные преимущества, кластеры.

**Key words:** integration, effectiveness, competitive advantages, clusters.

Традиционно эффективность организаций связывается с наращиванием ее собственного потенциала. Этот аспект деятельности организаций остается актуальным и в настоящее время. Однако в последние годы в теории и практике (особенно зарубежной) явно просматривается акцент на взаимодействие организаций с внешней средой как на основу эффективности ее функционирования. Эффективность рассматривается в этом случае с точки зрения соответствия процесса ее функционирования объективным требованиям, предъявляемым внешней средой. На практике, в том числе и в России, можно наблюдать примеры удачного позиционирования относительно слабых организаций, не обладающих высоким собственным потенциалом. В то же время более сильные, имеющие существенно лучшие внутренние характеристики организации зачастую действуют неэффективно.

Проблема, вероятно, заключается в том, что управление сильными организациями в значительной степени ориентировано на использование собственных, часто значительных и качественных ресурсов, но при этом игнорируются возможности, предоставляемые внешней средой. Соответственно, организация теряет возможность получения поддержки из внешней среды и зачастую встречает ее противодействие. Напротив, относительно

слабые структуры вынуждены обращаться к внешней среде за поддержкой. В результате образуются различного рода альянсы, обеспечивающие получение синергетического эффекта, часть которого проявляется только на уровне всей системы и не улавливается ее отдельными элементами. Другая часть синергетического эффекта, очевидно, реализуется на уровне отдельных организаций, в противном случае альянсы не получили бы распространения как массовое явление.

Основы представлений об активной роли внешней среды были заложены во второй половине 60-х годов XX века в рамках концепции организационной динамики. Внешняя среда стала рассматриваться как сложная динамичная система, состоящая из разнородных элементов, связанных с организацией и ее подсистемами. Организация стала рассматриваться как сложная искусственная система, включающая элементы достаточно автономные, имеющие разную природу и направляющие свою деятельность на достижение баланса с собственным фрагментом среды. Разработка механизмов, обеспечивающих приспособление организации к внешней среде, возлагается на менеджмент организаций. Принципиально изменилось представление об организации — она стала открытой, причем элементная база приобрела самостоятельность во взаимодействии не только внутри системы, но и во внешней среде. Эффективность функ-

ционирования организации в таком случае можно рассматривать с позиций не только адаптации к внешней среде, но и сохранения целостности организации, что прямо следует из относительной самостоятельности подсистем.

С учетом последнего обстоятельства в теории произошел переход от анализа автономных организаций к рассмотрению их положения в сложных экономических системах. Сущность управления эффективностью в случае открытости, включенности организации в сложные экономические системы с учетом известной самостоятельности элементов заключается в максимальной способности к адаптации при соблюдении таких ограничений, как сохранение целостности управляемой и управляющей подсистем и согласованность функций управления. Понятно, что затратная сторона эффективности проявляется в использовании для достижения указанных эффектов имеющихся ресурсов. Важной характеристикой организации является ее роль во взаимодействии элементной базы организации с внешней средой. Элементы организации, ее подсистемы автономны, но не самодостаточны. Они в любом случае должны быть включены в какую-то организацию, не обязательно «материнскую».

В рамках рассматриваемого направления можно выделить подход к организации как системе, реализующей интересы ее участников. Сторонники этого подхода исходят из необходимости учитывать разнообразные и разноплановые интересы стейкхолдеров (обычно к ним относят акционеров, менеджеров, работников, поставщиков, покупателей продукции предприятия, органы власти, некоммерческих партнеров), то есть фактически всех, кто заинтересован в существовании предприятия. Организация в этом случае выступает только посредником в реализации целей ее подсистем. Из этого следует, что достижение какой-либо цели ограничено требованием выполнения разнообразных целей на приемлемом уровне. Решение вопроса об оценке эффективности организации в этом случае осуществляется с позиций индивида. При таком подходе эффективность управления организацией заключается в степени удовлетворенности участников. При практической оценке эффективности необходимо выделить группы, участвующие в процессе (собственники, топ-менеджмент, менеджеры среднего звена, рабочие, потребители, поставщики, инвесторы, территориальные органы власти и управления). Каждая из этих групп имеет свои интересы в существовании предприятия, на основании

которых могут быть сформулированы цели деятельности предприятия и критерии эффективности с точки зрения той или иной группы.

Фактически подобную точку зрения разделял Р. Холл. Однако он сделал важный шаг вперед. Им предложена конфликтная модель организации, в которой множество целей является не только противоречивым, но и конфликтным. Кроме того, менеджмент действует в условиях противоречивых инструкций. Необходимость разрешать данные противоречия приводит к организационному развитию предприятия [13].

Представляется, что в рамках данного подхода важное место занимает качественное состояние организации, оцениваемое с точки зрения ее подвижности и целостности элементной базы. Ранее мы отмечали, что перед каждым элементом системы в период ее трансформации всегда встает проблема самоидентификации, выбора своего места в той или иной плоскости, из которых состоит многомерное мультисистемное пространство. При идеальном (стационарном) состоянии системы любой элемент находится одновременно в нескольких плоскостях, причем его предпочтения не изменяются. При всяком внутрисистемном изменении он усиливает или ослабляет положительные связи (обеспечивающие целостность системы) в некотором подмножестве систем [12, с. 84]. При таком развитии событий положительные связи элементов системы с другими подмножествами ослабевают, противоречия элемента с другими элементами обостряются. Проблема заключается в том, чтобы происходящие изменения не привели к ухудшению качественных параметров элементной базы системы, межэлементных и внешних связей.

Мы полагаем, что при такой постановке вопроса о конфигурации элементной базы социально-экономических систем управление ими следует рассматривать с точки зрения усиления конкурентоспособности по отношению к организациям, использующим фактически или потенциально ту же элементную базу. Действительно, в этом случае менеджмент предприятий занимается сглаживанием противоречий, возникающих во взаимоотношениях системы и ее элементов, повышением конкурентоспособности предприятия, доказывает (полагаем, что в большинстве случаев неосознанно), что предприятие эффективно не только в качестве целостной системы, но и в отношении каждой образующей ее подсистемы.

При таком подходе к управлению эффективностью организаций нивелируется воздействие вне-

шней среды и учитываются все параметры самого предприятия и качество взаимодействия с деловым окружением. Организация рассматривается как открытая система, причем ее подсистемы не только автономны, но и самодостаточны, что является некоторым преувеличением с практической точки зрения, но позволяет более четко представить значение внешней среды: эффективность приобретает явно выраженную внешнюю проекцию, оставаясь, конечно, внутренней характеристикой организации. Однако организация в этом случае становится не самодостаточной. Ее роль заключается в опосредовании интересов составляющих ее субъектов, что принципиально изменяет место затратного компонента в обеспечении эффективности. Минимизация расходов на управление становится не менее важной задачей, чем удовлетворение интересов участников организации. Именно данный аспект эффективности деятельности организации во многом предопределен ее включенностью в альянсы, высокое сопротивление внешней среды может привести к затратам, критическим для любой, сколь угодно сильной организации. Напротив, широкое включение в альянсы, высокая степень интегрированности создают для организации своеобразный эффект «сверхпроводимости», в результате которого резко сокращаются затраты на внутреннюю и внешнюю координацию. Естественно, организация отделена от внешней среды, но границы между ними подвижны и, зачастую даже неопределенны. На входе организация получает от внешней среды информацию, капитал, человеческие ресурсы, сырье, материалы, комплектующие изделия. На выходе образуется прибыль, рост организации, увеличение доли рынка, рост объема продаж, расширение состава потребителей, воздействие на социальную среду, удовлетворение работников и т. д.

Достаточно четко прослеживается повышение эффективности организаций на примере образования кластеров. Формирование предприятием межотраслевых кластеров или включение в них может расцениваться как способность системы к укрупнению и усложнению. Вполне допустима гипотеза, в соответствии с которой организация создается только в результате сознательных действий, усилий, прилагаемых менеджерами. При этом преодолевается сопротивление внешней среды, поскольку возникновение организации представляет собой рождение нового конкурента, претендующего на ресурсы — материальные, финансовые, пространственные, интеллектуальные и пр. Предприятие,

входящее в кластер или, тем более, формирующее его, достигает универсального эффекта, принципиально важного в условиях рыночной экономики — повышения конкурентоспособности.

Сформулированная М. Портером идея кластеров изменяет представление о взаимодействии бизнес-среды и организаций. Автор пишет, что кластер — это сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в соответствующих отраслях, в также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, торговых объединений), в определенных областях конкурирующих, но вместе с тем и ведущих совместную работу. Создавая критическую массу для необычайного конкурентного успеха в определенных областях бизнеса, кластеры оказываются ярко выраженной особенностью практически любой экономики [9, с. 205—206]. Кластер образует по отношению к элементной базе организаций систему второго уровня. В процессе управления образуется эффект «матрешки» — организация формирует новую систему. Следует полагать, что в этом случае и эффективность управления приобретает новый смысл — она проявляется в консолидации элементной базы организации как системы, обеспечивающей реализацию интересов ее автономных и самодостаточных подсистем. В процессе образования кластеров оказываются реализованными также интересы внешнего окружения организации, обеспечивающие эффект «сверхпроводимости».

Показательно, что М. Портер отмечает межотраслевой характер кластеров — границы кластеров редко подчиняются стандартным системам отраслевой классификации, неспособным охватить многих важных участников конкурентной борьбы и связи между отраслями. Часто кластеры включают предприятия различных отраслей, выпускающих готовый продукт, машины и оборудование для его производства, сырье и материалы, а также осуществляющие сервисное обслуживание [9, с. 212].

К особенностям кластеров М. Портер относит то, что многие из них остаются «невидимыми», с трудом могут быть идентифицированы в силу отраслевых различий. Например, в штате Массачусетс более 400 компаний с числом занятых около 39 тыс. чел. были вовлечены в работу с медицинской техникой, но формально идентифицировались как участники ряда более мелких кластеров отрас-

левого типа (производство электроники и продукции из полимеров) [9, с. 212].

С точки зрения управления эффективностью организации важно, что большинство участников кластеров не конкурируют между собой, обслуживая разные сегменты рынка. В то же время у них много общих потребностей, они сталкиваются с близкими по сути проблемами своего функционирования и развития.

Кластеры имеют существенные преимущества перед другими интеграционными объединениями: обеспечивается лучший доступ к специализированным факторам производства, информации, общественным благам; повышается способность к инновационному развитию; иницируется создание новых видов бизнеса; снижаются барьеры входа в объединения для аутсайдеров. Важно, что взаимосвязи между организациями, входящими в кластер, могут иметь разную природу: технологическую, функциональную, организационно-экономическую, финансовую.

Немаловажно, что формирование и функционирование кластеров ориентировано на реализацию интересов территории (территорий), в отличие от иных типов объединений, реализующих преимущественно интересы их участников. Для кластеров характерно взаимодополнение интересов и общность целей социально-экономических систем различной природы. Создание кластера дополняет исходные преимущества территорий и расположенных на ней организаций за счет появления новых, присущих самому кластеру как системе. В основе появления новых системообразующих свойств кластеров лежит эффект «сверхпроводимости», внутренний для кластера и внешний по отношению к образующим его организациям.

Важно, что к числу выраженных целей кластеров относится создание либо освоение новых технологий, продуктов, услуг, повышающее эффективность функционирования и конкурентоспособность предприятий. Весьма значимой для российских предприятий является оптимизация финансовых потоков для снижения утечки полученного дохода в другие бизнес-системы.

Повышение эффективности организаций, входящих в кластер, основано на том, что его преимущества носят объективный характер для их участников. Поэтому потенциально кластеры повышают устойчивость входящих в них предприятий, способствуют росту эффективности управления ими. Снижение внешних издержек позволяет переориентировать менеджмент с управления теку-

щей деятельностью на реализацию стратегий. Снижение затрат на управление под действием эффекта «сверхпроводимости» дает импульс к внутренней трансформации организации. Наличие выраженной стратегической компоненты в управлении снижает степень неопределенности для субъектов, входящих в организацию. На смену утрачиваемой самодостаточности приходит стратегическая ориентация, повышающая внутреннюю устойчивость организации даже при высокой автономности ее элементов.

Помимо «сверхпроводимости», процесс кластеризации сопровождается совокупностью иных эффектов, к которым мы прежде всего относим кумулятивный, стабилизационный, адаптационный и инерционный.

Кумулятивный эффект кластеров определяется способностью к накапливанию способов и результатов действия управляющих подсистем организаций, которые формируют, усложняют и укрупняют систему.

Стабилизационный эффект приводит к повышению устойчивости организаций, входящих в кластер. Управление обеспечивает организации и кластеру в целом повышенный потенциал системной устойчивости, связанный с прочностью и надежностью ее элементов, способностью выдерживать определенные негативные внутренние и внешние воздействия. Мы полагаем, что устойчивость кластеров, возникающих спонтанно, повышается в результате постоянного процесса обновления, активизации взаимодействия системообразующих и внешних элементов системы, часть которых в процессе управления включается в кластер.

Эффект адаптивности связан с рассматриваемым в кибернетических и эволюционных концепциях развития социально-экономических систем дарвинистским принципом выживания, выдвинутым А. Богдановым [2] и Т. Вебленом [3]. Включение организации в кластер или иное интеграционное объединение приводит к трансформации принципа — помимо собственно выживания (скалярное состояние) деятельность организации приобретает векторность, проявляющуюся в стремлении к освоению ниши, обеспечивающей минимизацию затрат собственных ресурсов. Самоорганизация предприятия посредством изменения своего состава и структуры в процессе приспособления к изменяющимся условиям внешней среды дополняется повышением организованности среды, достигаемым использованием привлеченных (с точки зрения отдельного предприятия) ресурсов. Таким образом, эффект

адаптационности проявляется в способности системы создавать относительно благоприятные условия для самонастройки организаций и их адекватного реагирования на действие внутренних и внешних факторов. Следовательно, адаптационный потенциал кластера и входящих в него организаций тем выше, чем быстрее происходит самонастройка его подсистем, мобилизация внутренних ресурсов предприятий и всей системы в целом.

Важным для результативности управления эффектом кластеризации является развитие инерционности. Отметим в этой связи, что кластер не формирует ее «с нуля», инерционность является общим свойством любых систем, в том числе — социально-экономических. Наличие инерции неизбежно в связи с консерватизмом человека как субъекта и объекта управленческого воздействия. Инерционность людей проявляется в стереотипах их экономических, политических, идеологических представлений, традициях, обычаях и нормах поведения. Вхождение в кластер не изменяет инерционности людей, однако меняет последствия. В условиях разнообразных и малопредсказуемых изменений внешней среды инерционность организаций является препятствием для их быстрой адаптации и перехода на новый уровень развития. Включение в кластер дает возможность уменьшить амплитуду колебаний внешней среды, создать условия для плавной адаптации предприятия к изменениям.

В странах с развитой рыночной экономикой государственное управление в значительной степени направлено на активизацию интеграционных процессов, в том числе — на кластеризацию экономического пространства. В США, несмотря на высокую степень либерализации экономики, содействие процессам кластеризации весьма выражено. Практика свидетельствует, что наиболее динамичное развитие получают те регионы, где сформировались промышленные или инновационные кластеры — комплексы предприятий (промышленных компаний, исследовательских центров, научных учреждений), органов государственного управления на базе территориальной концентрации сетей специализированных поставщиков, основных производителей и потребителей, связанных технологической цепочкой [11, с. 82].

То же относится к ряду европейских стран. Так, в Ирландии важным компонентом деятельности государства, направленной на совершенствование конфигурации бизнеса, является содействие процессам формирования и развития экономических

кластеров как в отраслях традиционной специализации страны, так и новейшей отрасли — инновационно-телекоммуникационных технологий. Заметим, что кластеры новой специализации в Ирландии созданы на базе иностранных ТНК [5; 17].

Кластеризация экономики как элемент политики повышения конкурентоспособности национальных производителей реализуется и в других европейских странах. Исследователи выделяют два поколения такой политики. Кластерная политика первого поколения представляет собой комплекс мер по идентификации кластера, определению поля деятельности формирующих кластер фирм, созданию государственных органов поддержки кластера и осуществлению общей политики стимулирования развития всех кластеров в стране.

М. Енрайт пишет, что политика кластеризации второго поколения подразумевает индивидуальный подход к проблемам развития каждого кластера, так как государство может выступать в качестве менеджера, заказчика, инициатора производственного процесса, брокера, сводящего производителя и потребителя внутри кластера, и источником финансирования для фирм, работающих в кластере [14, с. 18]. Он отмечает, что в большинстве малых стран Европы в настоящее время осуществляется кластерная политика первого поколения. Государственная политика второго поколения проводится в Финляндии, Австрии, Швеции, а также в Нидерландах, где в 2002 году правительством страны была инициирована программа, ориентированная на решение индивидуальных проблем национальных кластеров.

Обратимся к государственному управлению эффективностью организаций в Китае, учитывая известное сходство его стартовых позиций с условиями в нашей стране и заметные успехи предприятий этой страны в осуществлении экспансии на различные сегменты мирового рынка товаров.

Предварим оценку действий китайских властей, способствующих развитию и эффективной реализации конкурентных преимуществ товаропроизводителей, акцентировав внимание на достигнутых результатах. К ним следует отнести, прежде всего, значительный рост объемов внешней торговли, который в период 1978—2003 годов был в 4,5 раза выше аналогичного показателя всей мировой торговли. За этот период была устранена импортная зависимость большинства отраслей КНР, страна превратилась в одного из ведущих поставщиков высокотехнологичной продукции на рынки развитых стран (речь идет, например,

о микросхемах, полупроводниках, станках для металлообработки, текстильной промышленности, бытовой электронике, медикаментах) [6, с. 21]. Власти этой страны реализовали подход к созданию институциональной среды, способствующей формированию и развитию конкурентоспособного реального сектора экономики. Состав действий государства, на наш взгляд, включает меры, в значительной степени направленные на активизацию интеграционных процессов, особенно если рассматривать их (действия) в динамике:

1. Обеспечение политической стабильности, преемственности и предсказуемости экономической политики государства.

2. Системное использование возможностей проводимой государством политики открытости экономики, ориентированной на удовлетворение потребностей страны в международной интеллектуальной, финансовой, технико-технологической поддержке. Основным направлением этой политики явилось привлечение иностранных инвестиций, прежде всего, прямых.

Прямые инвестиции реализуются в относительно долговременных производственных вложениях в материальную базу предприятий, обеспечивают перенос современных технологий, знаний и навыков квалифицированного менеджмента. Особого внимания заслуживает их вклад в развитие производства высокотехнологичной продукции с высокой долей добавленной стоимости.

3. Образование экспортоориентированных районов, среди которых выделяются территории (свободные экономические зоны — СЭЗ), в которых экспортоориентированное производство становится главной целью экономики. При этом региональные власти получают право принимать нормативные акты, предусматривающие особый по сравнению с другими районами страны правовой и экономический режим [4, с. 165—166].

Иными словами, институционализация государственной поддержки бизнеса основывалась на взаимосвязанном развитии процессов регионализации и децентрализации государственных полномочий. Обеспечение самостоятельности властей свободных экономических зон в решении вопросов их жизнедеятельности, гибкая система управления явились важной движущей силой развития. Так, административное управление экономическими зонами осуществляется Канцелярией Госсовета КНР по делам СЭЗ. Она контролирует реализацию политики и координирует работу ведомств в отношении зон. Центр устанавливает для СЭЗ несколь-

ко директивных показателей: годовой финансовый доход, объем производства и снабжения по важнейшим видам промышленной продукции, стабильные на несколько лет нормативы отчислений в центральный бюджет, лимиты кредитования СП, объем инвестиций в основные фонды [7].

4. Учет особенностей страны (в том числе, наличие огромной резервной армии труда, дешевизна рабочей силы, перспективы мирного воссоединения с КНР Гонконга, Макао, имеющих значительный экономический потенциал и опыт участия в международном разделении труда) и возможностей, создаваемых во внешней среде (прежде всего, развитие общемировой тенденции переноса трудоемких производств из промышленно развитых государств в развивающиеся, повышение географического разнообразия сфер приложения капиталов). Не случайно в 1980-х годах ряд занимавших благоприятное географическое положение приморских районов был выделен в экономические зоны (Шэньчжэнь, Чжухай, Шанью в провинции Гуандун, Сямэнь в провинции Фуцзянь и, позже, — провинция Хайнань). Они были созданы в качестве буферов для постепенной экономической интеграции Гонконга и Макао в преддверии их воссоединения с материковым Китаем, а в перспективе и Тайваня [8]. Среди факторов, благоприятствующих развитию СЭЗ, следует выделить их ориентацию на крупные свободные капиталы, сосредоточенные в Гонконге, Макао, на Тайване, в ряде стран ЮВА.

Подтверждением отмеченной выше характеристики является также реализованная государством стратегия развития трудоемких экспортных отраслей обрабатывающей промышленности и мелкого промышленного производства в сельскохозяйственных районах свободных экономических зон с использованием инвалютной выручки для создания на местах импортозамещающих производств [16].

5. Разнообразие применяемой государством поддержки роста конкурентоспособности товаропроизводителей основано на комплексном использовании инструментов налоговой, финансовой, кредитной, таможенной политики. Важным является фокусирование внимания на эволюции такой поддержки, отражающей изменения в приоритетах ее форм, а также в характеристиках (отраслевых, институциональных и др.) реципиентов.

Так, на первоначальном этапе СЭЗ получили хорошую государственную поддержку на строительство инфраструктуры. Затраты из госбюджета на их развитие существенно превышали привлеченные иностранные инвестиции. В качестве при-

мера отметим, что в СЭЗ Шеньжень за 1979—1987 годы в общей сумме капиталовложений доля иностранного капитала составила 18,5 %, бюджетов центрального правительства, провинций и городов — свыше 28,9 % [4, с. 167].

В 80-е — первой половине 90-х годов XX века для стимулирования объемов и динамики прироста инвестиций государство использовало преференции для иностранных инвесторов, которые включали налоговые льготы и специальные привилегии. Наиболее распространенные налоговые льготы для предприятий с иностранным капиталом (ПИК) — снижение налога на прибыль и налоговые каникулы. Они доступны для всех ПИК, расположенных в СЭЗ, и для ПИК в отраслях, ориентированных на экспорт и использование передовых технологий, расположенных вне СЭЗ, а также для отечественных компаний без участия иностранного капитала, работающих в СЭЗ. Для ПИК, работающих в сфере высоких технологий и на экспорт, существуют дополнительные налоговые льготы по перечислению и реинвестированию полученных доходов, им также предоставляются значительные скидки на плату за пользование землей.

С апреля 1996 года произошла отмена таможенных льгот в отношении предприятий, находящихся в СЭЗ. Главная причина этого — удовлетворение требований ВТО. Заметим, что потеря таможенных льгот для инвесторов компенсируется государством другими, не менее значимыми мерами: снимается ограничение на создание предприятий, полностью принадлежащих иностранному капиталу, обеспечивается его доступ в более широкий круг отраслей и регионов страны.

В начале 1990-х годов наметилась корректировка стратегии развития СЭЗ. Принципиальное значение приобретает установка на осуществление перехода от экстенсивного роста трудоемкой производственной сферы к интенсивному техноемкому развитию [16]. Был взят курс на приоритетное развитие экспортных технико- и наукоемких отраслей полного цикла, особенно в открытых приморских городах и районах. Подход китайского руководства к дальнейшему развитию открытых экономических районов заключается в том, чтобы они, сохраняя благоприятные условия для привлечения иностранного капитала, переходили на самофинансирование и вносили свой вклад в доходы государства. Дальнейшее формирование их инфраструктуры должно опираться на собственные ресурсы, а также банковские кредиты, зарубежные инвестиции.

Вместе с тем государство заметно активизируется в проведении избирательной инвестиционной

политики, ориентированной на наиболее эффективные технико- и наукоемкие проекты в приоритетных отраслях, к которым, в том числе, отнесены: энергетика, электронная, легкая, пищевая промышленность [8, с. 42].

Для управления долгосрочными капиталовложениями создаются государственные акционерные компании. Для обеспечения социальных программ формируются централизованные фонды накопления за счет взносов предпринимателей и рабочих.

Об обновлении инструментария, применяемого государством, свидетельствует, в частности, использование концессий, предоставляемых иностранным компаниям на строительство и эксплуатацию объектов инфраструктуры. Заметим, что если вначале такая форма предполагала государственные гарантии инвесторам, то ныне финансовые риски в полной мере берут на себя коммерческие банки [1, с. 9].

Обратим внимание на новый пакет мер, направленных на развитие высоких технологий, реализуемых в стране с 2000 года. Они включают облегченный доступ к кредитам в таких отраслях, как информатика, биомедицина, производство новых материалов с высокой добавленной стоимостью. Помимо этого, был введен преференциальный налог на добавленную стоимость для компаний, производящих программное обеспечение. От уплаты НДС вообще освобождены экспортеры высоких технологий [8, с. 186].

Таким образом, управление повышением эффективности организаций, осуществляемое на микроуровне и опирающееся на стремление к интеграции (разумеется, не безусловное), дополняется четко выраженными действиями государственных органов, способствующими интеграционным процессам по следующим направлениям:

- поощрение формирования точек роста, способных выступать «локомотивами» развития отраслей, межотраслевых комплексов и административно-территориальных образований;

- создание инвестиционных магистралей, связывающих точки роста и обеспечивающих широкое распространение эффектов, вызываемых интеграцией;

- информационное обеспечение интеграционных процессов;

- формирование однородной институциональной среды, упрощающей интеграционные процессы;

- обеспечение инновационного развития организаций, отраслевых, межотраслевых и территориальных комплексов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бергер Я. Использование иностранных инвестиций в Китае / Я. Бергер // Инвестиции в России. — 2004. — № 3. — С. 7—10.
2. Богданов А. А. Тектология: (Всеобщая организационная наука): в 2 кн. / А. А. Богданов. — М.: Экономика, 1989. — Кн. 1. — 304 с.
3. Веблен Т. Теория праздного класса / Т. Веблен. — М., Прогресс, 1984. — 367 с.
4. Елизветин М. Иностранные инвестиции в России: к вопросу о структуре // М. Елизветин // Инвестиции в России. — 2004. — № 12. — С. 19—21.
5. Ирландия: успех стабилизации и промышленной политики. — [www.beafnd.org](http://www.beafnd.org).
6. Карлусов В. Государственная поддержка предпринимательства в условиях вступления Китая в ВТО / В. Карлусов // Проблемы теории и практики управления. — 2004. — № 3. — С. 25.
7. Коркунов И. Китай на пути интеграции в глобальную экономику / И. Коркунов // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — № 5. — С. 42—45.
8. Политика Китая в области иностранных инвестиций. Техноконсалт. — М., 2000.
9. Портер М. Конкуренция / М. Портер. — М.: Изд-во Вильямс, 2000. — 495 с.
10. Пригожин А. И. Социология организации / А. И. Пригожин. — М.: Наука, 1980. — 258 с.
11. США: государство — человек — экономика (региональные аспекты) / под ред. Л. Ф. Лебедевой. — М.: Анкил, 2001. — 224 с.
12. Трещевский Ю. И. Некоторые формы развития противоречий в социально-экономических системах / Ю. И. Трещевский, И. Е. Рисин / Управление изменениями в социально-экономических системах: сб. статей междунар. науч.-практ. конф. 16—17 июня 2003 года. — Воронеж, 2003. — Вып. 2. Ч. 2. — С. 84.
13. Холл Р. Х. Организация: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. — СПб.: Питер, 2001. — 512 с.
14. *Enright M. J.* Regional Clusters: What we know and what we should know. Paper prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition, 2002. — 216 p.
15. Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems. Enterprise, Industry and Services. OECD, Paris, 2001. — 82 p.
16. <http://www.china.org.cn/95-zong/huihuang/6.htm>.
17. <http://agric138.com.cn/subhome/zy/tgjj2.htm>.

THE LITERATURE LIST

1. Berger Y. The make use of foreign investments in China / Y. Berger // Investments in Russia. — 2004. — № 3. — P. 7—10.
2. *Bogdanov A. A.* Tektologiya (the General organizational science) / A. A. Bogdanov. — M.: Economy, 1989. — Book 1. — 304 p.
3. *Veblen T.* The Theory of an idle class. — M., Progress, 1984. — 367 p.
4. *Elizavetin M.* Foreign investments in Russia: to question about structure / M. Elizavetin // Investments in Russia. — 2004. — № 12. — P. 19—21.
5. Ireland: success of stabilisation and the industrial policy. — [www.beafnd.org](http://www.beafnd.org).
6. *Karlusov V.* The state support of business in the conditions of the introduction of China into the WTO / *V. Karlusov* // The problems of the theory and of the practice of management. — 2004 — № 3. — P. 25.
7. *Korkunov I.* China on a way of integration to global economy / I. Korkunov // The problems of the theory and of the practice of management. — 2003. — № 5. — P. 42—45.
8. China's policy in the field of foreign investments. — Tehnoconsult, M., 2000.
9. *Porter M.* Competition / M. Porter. — Williams, 2000. — 495.
10. *Prigozhin A. I.* The sociology of organization / A. I. Prigozhin. — M.: Science. 1980. — 258 p.
11. USA: the state — the person-economy (regional aspects) / edited by L. F. Lebedeva. — M.: Ankil, 2001. — 224 p.
12. *Treshovski Y. I.* Some forms of development of contradictions in social and economic systems / Y. I. Treshovski, I. E. Rysin / Management of changes in social and economic systems. Release 2. The collection of articles of the international scientifically-practical conference on June, 16—17th, 2003. Part 2. — Voronezh, 2003. — P. 84.
13. *Holl R.* The Organization: structures, processes, results / R. Holl. — St.-Petersburg: Piter, 2001. — 512 p.
14. *Enright M. J.* Regional Clusters: What we know and what we should know. Paper prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition, 2002. — 216 p.
15. Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems. Enterprise, Industry and Services. OECD, Paris, 2001. — 82 p.
16. <http://www.china.org.cn/95-zong/huihuang/6.htm>.
17. <http://agric138.com.cn/subhome/zy/tgjj2.htm>.