**Кейс №3. «Проект партнерского производства устройств беспроводной связи»**

Цель совместного производства: производство устройства беспроводной связи стандарта GSM (на территории базирования Партнера Б). Телематические приборы используются в системах безопасности, логистики, в научных целях.

Участники проекта

*Партнер А.* – лидер в области интегрированных телекоммуникационных и встроенных электронных систем. Ведущий мировой поставщик электронного оборудования, систем компонентов и услуг. Предлагает своим клиентам продукцию в четырех независимых областях электроники: системы связи и передачи данных, электронные компоненты и схемы, вычислительная техника, системы управления. Эти области образуют основу, благодаря которой партнер А постоянно укрепляет лидерство на рынке аппаратуры радиосвязи и электронных приборов.

*Партнер Б* – крупнейшее предприятие в отрасли по производственным мощностям и объемам производства волоконно-оптических и цифровых систем передачи информации. Единственное предприятие отрасли, которое все – от идеи до внедрения – реализует самостоятельно, обеспечивая себе научно-техническое, производственно-технологическое развитие и решение социальных вопросов. Предприятием разработан полный комплекс систем передачи информации, отвечающий современным требованиям и стандартам Международного союза электросвязи, имеющий единую систему управления и унифицированную конструкцию. Все это позволяет компании предлагать клиентам современный комплекс оборудования и услуг, высокую степень надежности аппаратуры, обеспечить качество и безопасность связи.

*Партнер В* – один из лидеров разработчиков беспроводных систем связи, научно-технической продукции.

Мотивация партнеров

*Партнер А* ориентируется на перспективные сегменты рынка телекоммуникаций. Особое внимание уделяет продвижению своей продукции на территории базирования Партнера Б. Он уделяет повышенное внимание:

* развитию программного обеспечения для сетей связи, моделированию микропроцессоров и микроконтроллеров,
* созданию, продвижению и поддерживанию продуктов и решений,
* сокращению сроков подготовки к началу серийного выпуска оборудования,
* отчислениям от реализации готовой продукции (участие в прибыли).

*Партнер Б* на своем стратегическом рынке телекоммуникационного оборудования находится в условиях жесткой и постоянно усиливающейся конкуренции со стороны зарубежных и отечественных производителей. Развитие традиционной аппаратуры позволяет компании, в основном, только удерживать имеющееся положение на рынке. Для достижения большей устойчивости руководство выбрало путь проникновения в те сектора, где в настоящее время конкуренция незначительна – рынок телематического оборудования технологии GSM. В связи с этим Партнер Б ставит перед собой задачи стабилизации объемов продаж традиционной номенклатуры на рынках общих и оперативно-технологических сетей связи, выход на новый сектор рынка телематического оборудования, повышение финансовой устойчивости компании, более эффективное использование конкурентных преимуществ компании. Данное партнерство предоставляет возможность:

* пополнить линейку выпускаемых продуктов,
* выйти на новый рынок беспроводных систем связи,
* 20% капитализация (в сравнении с 10% при самостоятельным развитием),
* направить усилия инженеров на создание дополнительных программных средств и производство продукции, а не тратить их на то, чтобы заново изобретать и отрабатывать идеи, которые уже реализованы в платформе,
* повысить квалификацию сотрудников,
* обновить оборудование

*Партнер В.*Первый опыт присутствия на рынке базирования Партнера Б.

Форма участия сторон в кооперации

*Партнер А* – *поставка микросхем.* На основании заключенного контракта партнер А передал право пользования своими разработками на технологическую платформу. Продукция, которая может быть создана на базе этой платформы, довольно разнообразна, начиная от сотового телефона до дистанционного управления охранными системами.

*Партнер Б – производство и сбыт*. Партнер Б будет создавать GSM/GPRS-модули для телекоммуникационных систем охраны, дистанционного управления, слежения, а также продвигать конечныйо продукта на своем рынке функционирования.

*Партнер В – разработка терминала.* Адаптация технологии Партнера А к требованиям партнера Б.

Интеграционное взаимодействие (с позиции Партнера Б).

### Сектор рынка выпускаемой продукции, %

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сектор продаж | До действия партнерства | 1-й год партнерства | 2-й год партнерства |
| 1 | 42,0 | 62,1 | 33,8 |
| 2 | 51,0 | 25,7 | 42,4 |
| 3 | 7,0 | 12,2 | 23,8 |

За период сотрудничества общая величина активов увеличилась – на 25,1 %.

Стоимость внеоборотных активов выросла на 27,1%. Рост стоимости произошел по всем статьям внеоборотных активов в основном за счет инвестирования в новое направление – разработку и начало производства сотового оборудования.

Стоимость оборотных активов увеличилась на 23% в основном за счет роста запасов сырья и материалов на, затрат в незавершенном производстве на

Увеличение пассивов происходило в результате увеличения заемных средств (направленные на инвестирование разработки и производства телематических терминалов). Увеличение инвестиций обусловлено продолжением разработки нового изделия по совместному проекту и закупкой необходимого технологического оборудования.

***Вопросы для обсуждения***

1. Как Вы считаете, какие методические принципы лежат в основе построения интеграционного партнерства?

2. Какими мотивами, на Ваш взгляд руководствуются участники при подписании соглашения о сотрудничестве?

3. Как вы оцените уровень целостности (делимости) участников проекта?

4. Как Вы полагаете, какие экономические, организационные и мотивационные механизмы лежат в основе функционирования и развития этого партнерства?

5. Как Вы оцените экономические результаты функционирования кластера (с позиции Партнера Б)?