

Японское видение

Японское видение – путь к повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности в автокомпонентном секторе России.

Японские компании готовы к долгосрочному бизнесу в России. Одним из важных факторов при этом является активное взаимодействие с российскими поставщиками. Российские производители автокомпонентов также хотят сотрудничать с зарубежными партнерами. Но не все отечественные предприятия способны или готовы соответствовать необходимым требованиям. Где же выход?

Своими комментариями по данному вопросу делится советник Ассоциации индустриальных парков, советник Московского представительства японской деловой ассоциации «РОТОБО» Ивао Охаси.



Ивао Охаси,
советник Ассоциации индустриальных парков,
советник Московского представительства японской
деловой ассоциации «РОТОБО»

Индустриальная пирамида

— Особое значение для повышения конкурентоспособности российской автомобильной промышленности имеет автокомпонентный сектор. Именно от его качественного развития во многом зависит эффективность всей российской автомобильной отрасли.

Представители автомобильной отрасли подразделяются на несколько уровней, которые условно также можно назвать сегментами. Если расположить уровни Tier-1, Tier-2 и Tier-3 в иерархическом порядке, то получается так называемая «индустриальная пирамида». На самом верхнем ее уровне расположены сборочные заводы (ОЕМ), непосредственно для которых поставляют компоненты представители сегмента Tier-1. В этот сегмент входит наименьшее количество компаний-производителей. Как правило, эти предприятия являются достаточно крупными. Такие компании выпускают самые емкие, боль-

шие узлы и агрегаты — конечную продукцию для поставки на автомобильный конвейер и на рынок послепродажного обслуживания.

Производители сегментов Tier-2 производят более мелкие детали и компоненты. Эту продукцию используют в своей работе предприятия уровня Tier-1. Сегмент Tier-3 находится в основании «индустриальной пирамиды» — соответственно, он является самым большим по количеству представленных компаний.

Для эффективной работы всей автокомпонентной отрасли очень важно, чтобы в «индустриальной пирамиде» соблюдался структурный и функциональный баланс между всеми уровнями. Отсутствие баланса свидетельствует об очевидных проблемах в автокомпонентной отрасли и локализации автопрома в России в целом. Для потенциальных иностранных инвесторов именно наличие или отсутствие такого баланса является одним из параметров оценки уровня конкурентоспособности данной отрасли страны. Зарубежные инвесторы, которые локализуют процесс сборки и производство компонентов Tier-1, смогут контролировать их эффективное развитие, только если они будут прочно поддерживаться производителями Tier-2 и Tier-3, составляющими основу «индустриальной пирамиды». Таким образом, возможности для развития бизнеса иностранными и отечественными компаниями имеют тесную связь, при нарушении которой неизбежны проблемы на всех уровнях «индустриальной пирамиды». В наибольшей степени нарушение этой связи отражается на уровне Tier-1.

Развитие производителей Tier-2 и Tier-3 также имеет свои особенности. Как правило, направление автомобильной промышленности для этих предприятий не является единственным. Наряду с автопромом такие компании могут выпускать,

например, продукцию для авиационной промышленности или электротехническую продукцию для многих других отраслей. Поэтому производители Tier-2 и Tier-3 могут эффективно работать для автомобильной отрасли при условии гармоничной диверсификации всех направлений их деятельности.

В то же время развитие автокомпонентной отрасли, в особенности поставщиков Tier-2 и Tier-3, должно стать стратегически важным вопросом для промышленной стратегии любой страны. Только таким образом возможно достигнуть высокого развития автомобильной промышленности в целом и ее автокомпонентного сектора, что в конечном счете повысит конкурентоспособность отрасли.

Япония располагает богатым опытом в этом плане. В ней и других азиатских странах, которые достаточно преуспели в индустриальном плане, развитие сектора поставщиков расценивалось как стратегически важная цель с самого начала. Для ее реализации было затрачено много усилий и ресурсов со стороны как государственных, так и частных предприятий. Япония уделяла особенно большое внимание развитию автокомпонентного сектора во многих азиатских государствах, потому что это непосредственно связано с улучшением инвестиционной среды в каждой стране.

Инновация в базовых технологиях

Основы конкурентоспособности автокомпонентной отрасли любой страны, в том числе и России, заключаются в освоении ключевых промышленных технологий. Это базовые технологии, в частности, резка, шлифование, литье,ковка, прессование, напыление, производство штампов, сборка и т.д. Вот те ключевые и в определенной степени универсальные технологии, кото-

рые применяются для производства автомобилей, других сложных технических объектов, в частности, самолетов, а также для производства бытовой электроники. Это традиционные технологии, проверенные временем, поэтому крайне важно постоянно повышать их уровень. Только таким образом можно поддерживать промышленную конкурентоспособность страны. Именно такой путь был выбран в свое время Японией. В связи с этим мне хотелось бы порекомендовать такой же подход и для российской автомобильной промышленности, в особенности, ее автокомпонентного сектора.

Но пока эти сферы российской промышленности, как и ряд других ее отраслей, не достигли того уровня, который бы позволял им конкурировать наравне с представителями высокотехнологичных стран. Многие иностранные OEM-производители и предприятия-производители компонентов Tier-1 и Tier-2 хотели бы локализовать свое производство в России, если бы партнеры из России поставляли им субкомпоненты и материалы, произведенные по стандартам технологий, близким к их собственным.

Приведу лишь один пример из практики, когда мне с моим коллегой из Японии — одним из известных специалистов в области обработки пластиковых материалов — довелось побывать на одном из сборочных предприятий в России. Продукция этого предприятия — пластиковые компоненты — были представлены нам его руководством в выставочном зале. После ознакомления с экспонатами мой японский коллега пришел к выводу, что некоторые из представленных образцов были с браком. Следует при этом отметить, что для российского производителя такая продукция оценивается как вполне приемлемая. Таким образом, различие стандартов, действующих на некоторых российских предприятиях и в японских компаниях, очевидна. В связи с этим хотелось бы предложить руководству российских предприятий, выпускающих автокомпоненты, обратить более пристальное внимание на действующие стандарты предприятий. Если такие производители действительно хотят стать надежными партнерами для международных игроков и привлечь иностранные инвестиции, то такие стандарты, безусловно, нужно скорректировать.

Инвестиционные проекты промышленного производства японских компаний на территории России		
Направление деятельности	Наименование компании	Регион
Автомобильные производства	Isuzu	Ульяновская область
	Mitsubishi Fuso	Республика Татарстан
	Toyota	Санкт-Петербург
	Mitsui (Toyota)	Приморский край
	Nissan	Санкт-Петербург
		Самарская область
		Удмуртская Республика
	Mitsubishi	Калужская область
	Mazda	Приморский край
	Subaru	Калининградская область
	AGC	Нижегородская область
	Toyota Boshoku	Санкт-Петербург
	IHI	Москва
	T.Rad	Нижегородская область
	Tataka Petri	Ульяновская область
	Yazaki	Нижегородская область
	Sano	Самарская область
	Sumitomo Electric Industries	Свердловская область
	Mitsui	Ленинградская область
	Mitsuba	Республика Марий Эл
Atsumitec	Самарская область	
Unipres	Санкт-Петербург	
GMB	Самарская область	
Koito	Ульяновская область	
Машиностроение	Komatsu	Ярославская область
		Ульяновская область
	Hitachi	Санкт-Петербург
	Hitachi Construction Machinery	Тверская область
	Tokai Rubber	Тверская область
	Mori Seiki	Ульяновская область
	Nikko	Тверская область
	Sumitomo Riko	Тверская область
	SMC	Московская область
	Toshiba	Санкт-Петербург
Товары повседневного спроса	Japan Tobacco	Ленинградская область
		Москва
	Nissin Foods	Липецкая область
		Московская область
	Sanyo Foods	Рязанская область
	Daiwa Senko	Владимирская область
	Asahi Breweries	Санкт-Петербург
	Kirin	Московская область
Mitsui	Сахалинская область	
Unicharm	Тульская область	
Строительные материалы и металлообработка	AGC	Тверская область
	Tairiku Trade	Иркутская область
	Furukawa	Московская область
	Tajima	Иркутская область
	Sumitomo Corp.	Приморский край
	Mitsui	Республика Бурятия
	Mishima Kosan	Свердловская область
	NSG	Московская область
		Ульяновская область
	Kureha	Нижегородская область
Биотехнологии, фармацевтическая и медицинская сферы	Ajinomoto	Москва
	Arkray	Московская область
	Takeda	Ярославская область
	Nipro	Свердловская область
IT, телекоммуникации	Fujitsu Service	Республика Татарстан
	Cyberstep	Санкт-Петербург
	Fujikura	Москва
Энергетика, углеводород, горная промышленность	Sumitomo Corp.	Челябинская область
	Sumitomo Corp.	Приморский край
	Sakhalin-1	Сахалинская область
	Sakhalin-2	Сахалинская область

В том числе в стадии рассмотрения, разработки, проектирования и строительства.

Источник: на основе открытых источников.

Сейчас, когда в России начали всерьез задумываться о важности повышения конкурентоспособности бизнеса, наступил наиболее оптимальный период для сотрудничества российских и японских компаний.

В России особенно важными становятся инновации в промышленном развитии. Это вполне правильный подход. Многие при этом видят в качестве результата инноваций новые достижения научных исследований и разработок, создание новых рыночных продуктов, новых бизнес-моделей и т.д. Но, на мой взгляд, особое внимание следует обращать, прежде всего, на внедрение и адаптацию международных стандартов, особенно в автокомпонентной отрасли. На данном этапе именно эти параметры должны расцениваться как наиболее значимые инновации в российской автомобильной промышленности и ее автокомпонентном секторе. Но чтобы достигнуть таких целей, необходимо решить целый комплекс вопросов. В частности, это касается тех ключевых проблем российских производителей автокомпонентов, на которые обращают внимание представители зарубежного бизнеса и потенциальные партнеры. Прежде всего, это отсутствие соответствующего уровня качества продукции и нестабильность качества; высокий уровень брака; нарушение сроков поставок; явно завышенные цены, не соответствующие уровню качества; неспособность гибко реагировать на потребности клиента в различных ситуациях и т.д.

Способность российских предприятий исправить эти недостатки уже является веским аргументом для иностранных компаний, чтобы установить с такими производителями партнерские отношения. Но далеко не все отечественные заводы готовы к решению накопившихся проблем. Хотя такие производители и осознают их существование, вместе с тем, они расценивают данную ситуацию как вполне допустимую и не видят в этом ничего критического. Некоторые российские производители не предпринимают каких-либо действий только потому, что заранее уверены в невозможности достижения положительных результатов. В связи с этим важно обратить внимание на правильную мотивацию производителей, которые не должны отступать от решения проблемы из-за трудностей,

лишь кажущихся неразрешимыми. В действительности многие результаты вполне достижимы, надо только лишь сделать первый шаг на пути решения проблемы. Японские партнеры, в свою очередь, будут только поддерживать те российские предприятия, которые выразят реальную готовность к решению таких проблем и внедрению инноваций.

Кроме решения внутренних проблем российских производителей автокомпонентов, важными для иностранных партнеров являются также и инфраструктурные вопросы. В частности, это касается комплексного развития инфраструктуры промышленного производства и инфраструктуры транспорта. Нужно создавать и укреплять связи между производственной инфраструктурой, в том числе индустриальными парками, которые получают сегодня все большее распространение, и транспортной инфраструктурой в комплексе, а не развивать эти виды по отдельности. Развивать следует все возможные виды сообщения — автомобильное (автобаны), речное и морское (порты) и железнодорожное (вокзалы и логистические комплексы).

Перспективы японо-российского сотрудничества

Несмотря на это, многое в плане сотрудничества японского и российского автокомпонентного бизнеса уже сделано. Способы эффективного взаимодействия при этом могут быть различными. Так, некоторое время назад при непосредственном участии японских специалистов, а также представителей Международной Финансовой Корпорации (IFC) был внедрен ряд инноваций на одном из предприятий, выпускающих автокомпоненты. На этом предприятии были достигнуты положительные результаты.

Другие примеры связаны с инвестированием средств и участием японских компаний в проектах по развитию автокомпонентных производств. Такие проекты предполагают как инвестирование собственных средств в производство (завод «Таката-Петри» в Ульяновской области), так и создание совместного предприятия (завод Mitsuba в Республике Марий Эл), приобретение доли существующего местного производителя (компания Yazaki в Нижегородской области) или лицензиро-

вание технологий (компания Koito в Ульяновской области).

В любом случае, вне зависимости от способа организации бизнеса в России, одно из основных условий со стороны японских компаний связано с надежностью российских партнеров-поставщиков Tier-2 и Tier-3. В связи с этим японские предприятия будут готовы к сотрудничеству с местными производителями в плане не только инвестиций, но и передачи технологий и развития кадровых ресурсов. Такого же принципа японская сторона придерживалась ранее при работе во многих азиатских странах для установления долгосрочных, надежных и стратегических партнерских отношений. Хотелось бы отметить, что сейчас пришла очередь России.

С японской стороны работа в этом направлении, на наш взгляд, должна выстраиваться в соответствии с двумя этапами. Первый связан с определением круга российских компаний, которые могут стать потенциальными партнерами и при этом обладают основными технологиями в автокомпонентной отрасли. Важным условием также является степень вовлеченности таких компаний в процесс внедрения инноваций в соответствии с международными стандартами. Если такие инновации еще не внедряются, то как вариант может рассматриваться четкая мотивация российского производителя на этот процесс.

Возможно, что после такого отбора в российской автокомпонентной отрасли будет определено не так много подобных компаний для потенциального сотрудничества. Также вполне допустимо, что некоторые из претендентов окажутся из смежных или высокотехнологичных отраслей промышленности, например, из авиационного сектора или производства бытовой электроники.

Второй, не менее важный, этап касается необходимости создания в России комплексной схемы сотрудничества по внедрению международных стандартов между локальными и японскими компаниями.

В любом случае, учитывая текущую ситуацию, первый шаг на пути взаимодействия японского и российского автокомпонентного бизнеса должен быть нацелен на продвижение общения и глубокое взаимопонимание, что послужит основой взаимовыгодного сотрудничества. ■