

Кузнецов В.П.

*докт. эконом. наук, профессор
Волжский государственный инженерно-педагогический университет*

Вазьянский А.М.

*канд. эконом. наук
Волжский государственный инженерно-педагогический университет*

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ ЗА СЧЕТ ЛОКАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

INCREASE OF EFFICIENCY OF MOTOR INDUSTRY FOR ACCOUNT OF LOCALIZATION OF PRODUCTION

Показано основні фактори підвищення ефективності російської автомобільної промисловості, що мають місце при локалізації виробництва автомобілів іноземних марок. Висновки засновані на аналізі практичних прикладів сучасного автомобілебудування.

Показаны основные факторы повышения эффективности российской автомобильной промышленности, имеющие место при локализации производства автомобилей иностранных марок. Выводы основаны на анализе практических примеров современного автомобилестроения.

There are shown main factors of automotive industry effectiveness increase which take place during production localization of foreign vehicles. Outcomes are based on analysis of real cases from modern automotive business.

Ключевые слова: автомобильная промышленность, эффективность, локализация производства.

Вступление. Авторы уже несколько лет проводят исследования в области автомобилестроения и связанной с ним локализации производства. Современное состояние и тенденции развития автомобильной промышленности предусматривают необходимость постоянного повышения эффективности последней [1 - 3], в том числе за счет такого инструмента, как локализация производства иностранных автомобилей на территории другого государства [4, 5]. События последнего времени, особенно в период выхода из глобального экономического кризиса, подтверждают актуальность проводимых исследований названных аспектов специфического отраслевого рынка [6 - 10].

Постановка задачи. Проводимые исследования имеют своей целью проанализировать некоторые обнаруженные на практике закономерности и

выявить основные факторы повышения эффективности автомобилестроения за счет локализации производства.

Методология. Основными методами исследования являются наблюдение и сравнение, а также логический и системный анализ.

Результаты исследования. В настоящее время на всех региональных автомобильных рынках наблюдается взаимодействие тенденций глобализации и локализации производства. Крупнейшие автопроизводители прогнозируют и планируют расширение своего рыночного присутствия на основе анализа эффективности двух основных инструментов: экспортно-импортной функции и локализации производства. Если коротко прокомментировать сущность экспортно-импортной функции, можно отметить, что этот инструмент преимущественно применяется в тех регионах, где автопроизводитель только входит в рынок либо планирует расширить свою долю в условиях ограниченного ресурса времени. Более долговременная и фундаментальная стратегия присутствия автопроизводителя на региональном рынке связана с другим инструментом повышения эффективности – с локализацией производства. Такой способ предусматривает несколько факторов повышения производственной и экономической эффективности, причем не только для автомобилестроительной компании, но и для принимающей стороны в лице государства и местного бизнеса. Предлагаем рассмотреть эти факторы, которые, по наблюдению авторов, весьма закономерны для локализации производства.

Известно, что в странах СНГ начато промышленное производство таких глобальных автомобильных концернов, как Форд, Дженерал Моторс, Тойота, Ниссан, Фольксваген, Рено, КИА, Хюндай, Фиат и т.д. Под влиянием автопроизводителей в Содружество пришли несколько крупнейших поставщиков автокомпонентов, таких как Джонсон Контролз, Вистеон, Роберт Бош, Магна, Лир, Теннеко, Варта, Гестамп и др. На текущий момент времени можно констатировать, что в СНГ уже имеется определенное количество предприятий, организовавших локальное производство иностранной продукции на собственных мощностях. Эти предприятия уже достаточно успешно конкурируют либо сотрудничают с зарубежными партнерами и эффективно осваивают передовые методы организации труда. В сферу локализации попали такие разноплановые автомобильные компоненты, как, например, ветровые стекла и кузовная штамповка, электронные комбинации приборов и шумовиброизоляция, электропроводка и пластиковые бамперы. Упомянутые выше наблюдаемые закономерности локализации имеют достаточно общий характер при всем разнообразии форм собственности и вариантов сотрудничества с иностранными партнерами, независимо от сложности и многоступенчатости технологических процессов.

Во-первых, как правило, иностранные компании выбирают для своих проектов либо новое строительство (т.н. «грин-филд», «green-field»), либо полностью высвобожденные от предыдущих производств помещения («браун-филд», «brown-field»). Данная закономерность является фактором повышения эффективности производства в том аспекте, что технологическое оборудование изначально располагается в оригинальном планировочном исполнении, без дополнительных расходов по привязке и/или адаптации к имеющимся конструкциям, без дорогостоящей модернизации стандартного оборудования и т.п. В результате ускоряется окупаемость проекта и снижается себестоимость производства.

Во-вторых, спрос иностранных компаний на квалифицированный персонал стимулирует предложение на рынке труда, ориентированное на профессиональные навыки, технические знания, персональную ответственность и, что немаловажно, владение иностранным языком. Позитивным фактором повышения эффективности автомобильной промышленности является формирование обновленного контингента высококвалифицированных специалистов, уровень подготовки которых соответствует передовым мировым стандартам. При этом иностранный автопроизводитель несет основные издержки по подготовке качественных специалистов. Следует отметить, что эти затраты достаточно велики, они включают в себя конкурентоспособную заработную плату, многомесячные заграничные стажировки, оплату услуг иностранных тренеров и т.п.

В-третьих, глобальные автомобильные компании в ходе локализации производства организуют в своих местных подразделениях корпоративные системы логистического обеспечения. Этот фактор представляется абсолютно положительным, поскольку в практику автомобильного производства привносится передовой мировой опыт управления материальными потоками, оптимизации транспортных, складских и учетных операций. В рамках совершенствования вышеназванных функций они подвергаются полной компьютеризации и, по возможности, автоматизации. Таким образом, обеспечивается стандартизация процессов и максимальное снижение рисков.

В-четвертых, лидеры мирового автомобилестроения внедряют на своих локальных предприятиях эффективные способы "аутсорсинга" – современного метода организации производственных и сервисных процессов, основанного на передаче некоторых операций контрактным партнерам и поставщикам. За счет этого оптимизируются издержки производства, связанные с непрофильной активностью предприятия, и, соответственно, повышается эффективность основного бизнеса компании.

Пятая закономерность представляется достаточно логичной и объяснимой: каждый последующий проект локализации внедряется заметно быстрее и качественнее, чем предыдущий. Это наблюдение объясняется не

только приобретением дополнительного опыта и компетенций, но и совершенствованием внутрикорпоративных коммуникаций, командных принципов работы. Положительный эффект такого фактора, как внутриорганизационные коммуникации, выражается в ускорении сроков подготовки производства новой продукции и снижении затрат по выводу нового продукта на рынок.

Шестая закономерность заключается в том, что предприятие, локализовавшее производство продукции одного из глобальных партнеров, становится объектом внимания других мировых игроков, стремящихся присутствовать на локальном рынке. Таким образом, наблюдается не только корпоративное, но и географическое, а также макроэкономическое расширение бизнеса. Территория присутствия локального иностранного производства становится привлекательной для многих зарубежных компаний, последние размещают на известном адекватном предприятии новые проекты, растет налогооблагаемая база местного производства, повышается количественный и качественный уровень локальных человеческих ресурсов – что неизбежно повлечет приток новых деловых предложений и инвестиционных ресурсов. Подобный алгоритм является убедительным фактором повышения эффективности не только автомобильной, но и любой другой отрасли промышленности.

Еще одна, седьмая, закономерность состоит в привитии локальному персоналу философии «менеджмента по бизнес-индикаторам». Эта методика пришла в отечественную практику также по результатам сотрудничества с иностранными партнерами, у которых подобное управление является традиционным. В последнее время на отечественных предприятиях стали весьма популярны «карты (или системы) сбалансированных показателей», в которых каждая организация в каскадной иерархии устанавливает себе численные цели, а затем с определенной регулярностью производит мониторинг их достижения. Такая методология очень понятна иностранному партнеру и позволяет оперативно и наглядно оценить как уровень стоящих перед компанией задач, так оперативность и полноту их выполнения. Естественно, что эффективность производства также может быть разнопланово выражена в числах, что позволит мониторить ее динамику.

Наконец, авторы хотели бы обратить внимание еще на одну, восьмую, закономерность, характерную для локализации производства. Это стимулирование иностранным менеджментом новых подходов к организации рабочих мест и содержанию последних. Зарубежные партнеры вводят в регулярную практику, например, такую технику поддержания культуры производства, как система "5S". Принципы этой системы, вкратце, заключаются в системной организации рабочих мест, исключении излишних предметов труда, четких визуализации и позиционировании инструментов, а

также перемещений персонала. Одним из положительных факторов данной закономерности является тенденция к упорядочению производственных процессов, что в конечном итоге приводит к повышению качества выпускаемой продукции и, соответственно, росту эффективности производства.

Выводы. Элементом научной новизны настоящего исследования является выявление списка характерных для локализации иностранного производства закономерностей, которые одновременно являются факторами повышения эффективности автомобильной промышленности. Практическое применение данного списка направлено на дополнительное стимулирование собственников и менеджеров отечественных предприятий к сотрудничеству с иностранными партнерами в плане локализации их производства в своих регионах и повышения эффективности бизнеса. Авторы планируют продолжить исследования в области локализации производства, имея в виду рассмотреть влияние последней на развитие организаций в посткризисный период.

Литература

1. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Дж. Лайкер; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 400 с.
2. Лайкер Дж. Практика дао Toyota: Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota / Дж. Лайкер, Д. Майер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 588 с.
3. Хоббс Д.П. Внедрение бережливого производства: практическое руководство по организации бизнеса / Д.П. Хоббс; пер. с англ. – Минск: Гревцов Паблишер, 2007. – 352 с.
4. Вазьянский А.М. Локализация производства как проблема современного менеджмента: – Автореф. дис. ... канд. эконом. наук. / А.М. Вазьянский. – Нижний Новгород, Нижегородский государственный технический университет, 2007.
5. Материалы презентации The Boston Consulting Group «Российский авторынок: локализация, партнерство или сокращение производства?» – М., 10 марта 2009 г.
6. Авторынок РФ достиг дна и начинает восстанавливаться. [Электронный ресурс] .– Режим доступа: <http://autorambler.ru/journal/autobiz/03.03.2010/560957970/>
7. Программа утилизации оживила автомобильный рынок России. [Электронный ресурс] .– Режим доступа: <http://autorambler.ru/journal/autobiz/14.04.2010/560958938/>
8. Российские автоконцерны потребовали ужесточить режим промсборки. [Электронный ресурс] .– Режим доступа: <http://autorambler.ru/journal/autobiz/19.04.2010/560959035/>
9. Прогноз развития авторынка в России меняется. <http://autorambler.ru/journal/autobiz/08.09.2010/560962373/>
10. Названа самая продаваемая иномарка в России. [Электронный ресурс] .– Режим доступа: <http://autorambler.ru/journal/events/14.01.2011/560965229/>