

Импортозамещение на промышленных рынках

Сегодня внимание всей страны приковано к реализации объявленной российским правительством стратегии импортозамещения. Однако большинство журналистов и аналитиков в своих материалах фокусируются главным образом на рынках продовольствия, товаров массового спроса и предметов первой необходимости. Тем не менее настоящий успех импортозамещения определяют процессы, протекающие в более «глубоких» пластах экономики — на промышленных рынках. И здесь переломить ситуацию гораздо сложнее: необходим кардинальный пересмотр стандартов управления производством.

Какая продукция нужна в России

Пожалуй, любому специалисту очевидно, что отказ от импорта не означает движения вспять. В первую очередь это относится к инженерной продукции, машинам и механизмам. Технологический откат недопустим, поскольку повлечет за собой регресс во всех отраслях экономики. Поэтому появившиеся возможности российские производители должны использовать для развития и модернизации производственной базы, внедрения современных стандартов управления качеством. Именно в этом состоит смысл «замещения» — замены на равное по всем параметрам. Реализовать это на практике позволит контроль со стороны государства и использование опыта передовых производителей.

Весной 2015 года премьер-министр РФ Дмитрий Медведев [подписал постановление](#) о создании автономной некоммерческой организации «Российская система качества». Задачей этой структуры станет обеспечение качества российских товаров с целью повышения их конкурентоспособности на внутренних и внешних рынках, в том числе в рамках решения задач импортозамещения. В частности, планируется создать новую систему добровольной сертификации. Прошедшие ее компании получают право маркировать свою продукцию специальным знаком — аналогом широко известного советского «Знака качества», символизировавшего государственную гарантию качества продукции.

«Сейчас мы фактически впервые в новейшей российской истории стали рассматривать вопросы обеспечения качества отечественной продукции как национальную стратегию. Применение специального знака для маркировки высококачественных товаров и изделий даст потребителю ориентир, позволит разобраться в большом ассортименте, представленном на рынке, и сделать осознанный выбор в пользу отечественной продукции. Так мы сможем поддержать добросовестных производителей и защититься от использования низкопробных товаров», — [уверен](#) заместитель министра промышленности и торговли РФ Виктор Евтухов.

Аналогичного мнения придерживаются и руководители российских компаний реального сектора экономики. «Сейчас много говорится о поддержке отечественного производителя, и, по моему мнению, она должна оказываться в первую очередь добросовестным участникам рынка, укрепляющим экономику страны. Ведь импортозамещение — это не замена зарубежной продукции на что попало, а производство конкурентоспособных аналогов и создание собственных ноу-хау», — считает Юрий Фетисов, директор компании «Ридан», российского производителя теплообменного оборудования (Нижний Новгород).

По мнению специалиста, в промышленном секторе экономики на сегодняшний день накопилось немало проблем, из-за которых импортозамещение либо буксует, либо идет не по намеченному пути. Например, из-за отсутствия четких критериев, позволяющих определить, какая именно продукция может считаться российской, за таковую нередко выдаются изделия низкого качества из Юго-Восточной Азии. Подчас российским в них является только логотип. «Часто также можно столкнуться с ситуацией, когда производитель через каждые 2-3 года меняет юрлицо. Для рынка высокотехнологичного оборудования это критично, поскольку потребители в этом случае теряют право на техническую поддержку. Поэтому при

оценке качества следует учитывать и уровень организации бизнес-процессов на предприятии, наличие современной системы менеджмента качества», — добавляет Юрий Фетисов.

Не останавливаться на достигнутом

Еще относительно недавно использование систем менеджмента качества было для российских предприятий в новинку, однако сегодня это практика уже становится своего рода правилом хорошего тона. Во всяком случае для тех производителей, которые ориентированы на длительную работу, и не только на отечественных рынках.

«Наша задача — отладить производственные процессы таким образом, чтобы на своем рабочем месте каждый сотрудник не просто контролировал исполнение требований и спецификаций заказчика, но имел инструменты для полного предотвращения возникновения брака. Стратегия компании в сфере менеджмента качества — исключение производственных ошибок, а не снижение их числа», — говорит Михаил Шапиро, генеральный директор компании «Данфосс», ведущего мирового производителя энергосберегающего оборудования.

Для достижения поставленной амбициозной задачи компания пошла на беспрецедентный шаг, став первым в России предприятием, не выпускающим продукцию для автопрома, но подтвердившим соответствие своих российских производств требованиям международного стандарта ISO/TS 16949. В мировой системе менеджмента качества этот стандарт является верхней квалификационной ступенью, ужесточая и расширяя требования базового стандарта ISO 9001 в отношении поставщиков компонентов для автомобильной промышленности. Он был призван согласовать между собой различные отраслевые и национальные стандарты, поскольку регламентирует высший из возможных уровень контроля качества в каждой области. Таким образом, во многих случаях стандарт позволяет заменить несколько различных сертификатов одним и дает возможность работать на рынках разных стран без дополнительной сертификации.

«Несмотря на то, что этот стандарт был создан для автомобильной отрасли, он применяется и в других сферах производства. Его требования шире, чем у схожего стандарта ISO 9000/9001. Например, Hankook Tire использует ISO/TS 16949, чтобы сократить время сертификации продукции. Другое преимущество — это возможность сотрудничать с автопроизводителями в сфере первичной комплектации», — объясняет Джейсон Ан, технический директор компании «Ханкук Тайр Рус», одного из крупнейших и быстроразвивающихся производителей радиальных шин.

На реорганизацию производства с учетом более высоких требований, регламентируемых стандартом для автомобильной промышленности, в «Данфосс» потратили два года интенсивной работы. После ее завершения на производство компании был приглашен независимый международный аудитор — ведущее в мире сертификационное бюро Bureau Veritas Certification (BVC). В июне 2015 года, после завершения аудита, российский производитель энергосберегающего оборудования получил официальное письмо, подтверждающее соответствие своих производств требованиям ISO/TS 16949.

«Формально получить сертификат на соответствие ISO/TS 16949 могут только предприятия автопрома — таковы правила IATF¹. Однако ничто не мешает внедрять требования стандарта на любом производстве, обеспечивая таким образом более надежные гарантии качества продукции. По этому пути мы и пошли», — рассказывает Михаил Шапиро.

Как отмечает генеральный директор «Данфосс», полученный результат необходимо регулярно подтверждать, поскольку краеугольным камнем ISO/TS 16949 является принцип непрерывного совершенствования производства. «Применение этого стандарта означает для нас прохождение внешнего аудита раз в год и внутреннего — два раза в год», — добавляет

1 IATF — International Automotive Task Force, Международная группа автомобильной промышленности. Это рабочая группа, основанная крупнейшими автопроизводителями с целью гармонизации методов и стандартов менеджмента качества, введенных на национальном уровне.

Джейсон Ан («Ханкук Тайр Рус»).

По словам Михаила Шапиро, совершенствование бизнес-процессов позволило сделать их более структурированными. Что касается партнеров компании «Данфосс» и конечных потребителей ее продукции, то они получили еще один аргумент в пользу правильности своего выбора. Соответствие любого продукта компании жестким требованиям, предъявляемым к узлам и деталям автомобиля, это означает особую отказоустойчивость и минимальную погрешность в работе и снижение эксплуатационных издержек.

«Конечно, нам пришлось пересмотреть и входной контроль качества, требования к своим подрядчикам и поставщикам. Однако мы готовы оказывать контрагентам всестороннюю поддержку в деле модернизации и сертификации производства, предлагаем партнерам помощь в развитии менеджмента качества, оказываем содействие в переоснащении предприятий и в отлаживании бизнес-процессов», — добавляет руководитель.

Стратегия на импортозамещение требует от российских производителей пересмотра подходов к управлению качеством. Главная задача — обеспечить на внутренних рынках адекватную замену импортируемым товарам и комплектующим, а на внешних — конкурентоспособность отечественной продукции. Для ее решения требуются консолидированные усилия государства и бизнеса.