



Китайские зарисовки

В.В. Макаров, президент НПАА, член совета директоров ОАО «Икар»,
И.Т. Тер-Матеосянц, исполнительный директор НПАА

Честно говоря, те чувства, что мы испытывали, готовясь к поездке в Китай в составе делегации НПАА, были весьма противоречивыми.

С одной стороны, со школьных политинформаций середины 70-х годов прошлого столетия в сознании отпечатался образ довольно бедной страны, где все ходят в одинаковых наглухо застёгнутых френчах, а из продуктов питания без карточек продается только капуста. С другой стороны, во всех современных новостных информационных лентах наиболее упоминаемая страна – это тоже Китай, но только, видать, какой-то совсем иной Китай: динамично развивающийся, агрессивно проникающий на мировой рынок и остающийся при этом самым мощным потребителем ресурсов в мире. От нашествия китайских товаров стонут все мировые производители, в России определение «китайский» стало синонимом «некачественный».

«Так что же это за страна такая – Китай?!» – размышлял один из авторов этих строк, просматривая программу предстоящего визита в ожидании посадки на рейс до Шанхая в аэропорту «Домодедово». И предвкушения чего-то необычного, необъяснимо замечательного, которое бывает только в детстве, когда ложишься спать накануне дня рождения, не смогла омрачить даже жевательная резинка, наклепленная кем-то из добрых соотечественников на кресло и безнадёжно испачкавшая его брюки. Мы летим в Китай!!!

Нет смысла описывать полёт, он был ничем не примечателен, кроме того, что China Airlines, как оказалось, летает на новых хороших самолётах, и её клиенты избавлены от многочасовых мучений вроде «испанского сапога» в исполнении КБ Туполева. Салон был набит до отказа, пассажиры – в по-

давляющем большинстве россияне, во всяком случае, людей с монголоидным типом внешности было немного. Это ещё раз укрепило нас в наших предвкушениях: раз уж столько людей стремится попасть в Китай – значит, он того стоит!

И вот, наконец, Шанхай! Ещё один подсознательный образ: у нас исторически «шанхаями» называли самовольные пригородные застройки, в просторечье – «нахаловки», где полуразвалившиеся халупы лепились одна к другой, глядя на мир разбитыми стёклами маленьких окошек. Реальность оказалась бесконечно далека от этого образа. Нас встретил огромный мегаполис с населением от 18 (по данным регистрации) до 23 (с учётом приезжих)





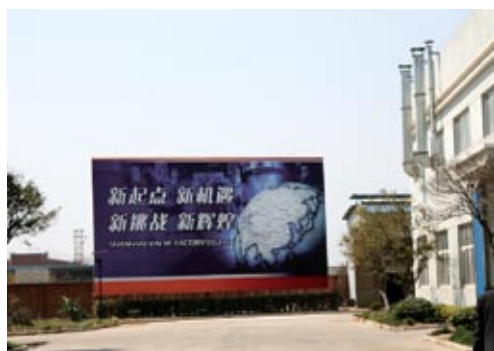
миллионов человек, с красивейшими небоскрёбами, великолепными дорогами по 5-6 полос в каждом направлении и идеально ровным покрытием, высокоскоростными хайвеями с многоуровневыми развязками, неправдоподобной чистотой на улицах и, как ни странно, полным отсутствием уличной толчеи.

Наша насыщенная программа (посещение 9 заводов за 4 рабочих дня с учётом перелётов между Шанхаем, Венжоу и Гуанчжоу), тем не менее, оставляла нам шанс хоть немного прикоснуться к древней культуре Китая. Нам довелось посетить Музей чая, шёлковую фабрику, величайшую в Азии и третью в мире шанхайскую телебашню высотой 468 м. и, конечно же, Великую китайскую стену.

Однако, основная цель поездки всё-таки была деловой. Посетив в Шанхае два арматурных завода – «Shanghai Valve Factory Co., Ltd» и совместное американо-финско-



китайское предприятие «Shanghai Neles-Jamesbury Valve Co. Ltd», мы благополучно перебрались в арматурную столицу Китая – город Венжоу. Впрочем, электрики считают



Shanghai Valve Factory Co., Ltd

Производственная площадь: 32000 кв. м.

Заготовительное производство на аутсорсинге.

Штатная численность: 230 чел., в т.ч. ИТР – 40 чел., управление – 30 чел.

Продукция: шаровые краны, обратная арматура, задвижки, клапаны.

*Максимальный диаметр: 140" (DN 3500),
максимальное давление: класс 4500 (PN 750).*

Годовая выручка: 200 млн юаней (\$30 млн).

Экспорт – \$2 млн (6,7%).

Выработка: \$130,5 тыс./чел. в год.

Shanghai Neles-Jamesbury Valve Co.,Ltd

Совместное американо-финско-китайское предприятие.

Продукция: шаровые краны, затворы, регулирующая арматура, приводы.

Имеется 6 сервисных центров на территории Китая.

Штатная численность: 270 чел., в т.ч. КБ – 30 чел.

Годовая выручка: 300 млн юаней (\$42 млн).

Экспорт – \$40 млн (90%).

Выработка: \$159 тыс./чел. в год.



рый является даже не областным, а районным центром, не хуже, чем в Шанхае. Само собой напрашивалось умозаключение: если у них с одной бедой проблема решена, может, и с другой всё в порядке?

В Венжоу делегация НПАА за два с половиной дня посетила пять арматурных и два литейных завода, благо программа посещения была построена таким образом, что в течение одного дня мы посещали предприятия, расположенные неподалёку друг от друга.

Во всех компаниях, где нам довелось побывать, нашей делегации оказывался самый радушный приём: нас встречали первые лица, охрана навтыяжку отдавала честь, технические специалисты показывали произ-



его «...всемирно известной электротехнической столицей Китая...». Такая вот столичная карма... Именно в Венжоу производится 15% всего объёма арматуры Китая, здесь сосредоточено около 800 арматурных предприятий, в том числе около 20 – крупных.

Следующее любопытное наблюдение: на внутренних авиалиниях, где, в отличие от нашего рейса из Москвы, европейские лица попадались уже нечасто, самолёты такие же новые и хорошие, как и на международных. И дороги в Венжоу, кото-



водство, практически везде разрешали фотографировать производственный процесс и образцы продукции.

Следует отметить общие черты предприятий, которые попали в поле нашего зрения. Прежде всего, все они – частные акционерные общества, без какой-либо доли государства в акционерном капитале. Не правда ли, не очень похоже на «великодержавный капитализм» с его госкорпорациями, государственно-частными партнёрствами и отдельными признаками экономической свободы? Вторая характерная черта: численность персонала колеблется, как правило, в пределах 250-350 человек, то есть предприятия организованы по европейским принципам. Очень хорошо развит аутсорсинг. Только на двух заводах нам удалось обнаружить собственное литейное производство. Все остальные закупают литую заготовку, поковку, штамповку по кооперации. Естественно, в Китае. Так что весь производственный цикл на большинс-



тве посещённых нами арматурных заводов включает в себя механическую обработку, испытания, покраску и отгрузку. Оборудование на 60-70% универсальное, зато остальное – это станки с ЧПУ и обрабатывающие центры. Бросается в глаза достаточно высокая культура производства, чистота производственных помещений, почти военная дисциплина. Как следствие – готовая продукция достаточно высококачественная, а её стоимость (по косвенным данным) не намного ниже мирового уровня.

Дисциплина заметна во всём. Ещё только прилетев в аэропорт, мы обратили внимание, как некий отряд обслуживающего персонала, одетый в красивую униформу, выстроился в две шеренги, а его, судя по виду, руководитель, прохаживаясь между рядами, проводил то ли инструктаж, то ли «разбор полётов». Ну что ж, бывает. Аэропорт – объект стратегический. Однако каково же было наше удивление, когда такую же картину мы увидели в Музее истории Китая в Шанхае, задержавшись там до закрытия. Такой же персонал, так же одетый в униформу (но уже другую), построившись в две шеренги, внимательно слушал инструкции начальника. И это в 10-то вечера!!!

Особенный интерес у членов делегации НПАА вызвали литейные производства. На одном из них, специализирующемся на отливках корпусных деталей шаровых кранов, обратных и запорных клапанов малых проходов из углеродистой, низко- и высоколегированной сталей, применяется технология литья по выплавляемым мо-



делям. Честно говоря, условия труда рабочих на этом предприятии оставляют желать лучшего – охране труда, соблюдению санитарно-гигиенических норм и защите окружающей среды на этом заводе уделяется довольно мало внимания. По меткому замечанию одного из участников нашей делегации «...было бы полезным рабочих и

Zhejiang Wuzhou Valve Co. Ltd

Производственная площадь 36000 кв. м.

Штатная численность – 350 чел.,

в т.ч. ИТР и управление – 50 чел.

Продукция: шаровые краны, дисковые затворы, задвижки, клапаны, поковки.

Годовая выручка: 300 млн юаней (\$42 млн).

Выработка: \$120 тыс./чел. в год.





профсоюзных работников наших заводов перед подписанием коллективного договора приводить сюда на экскурсию...». Тем не менее, качество литой заготовки – выше всяческих похвал: изделие даже без какой бы то ни было механической обработки просто приятно взять в руки!

Второй литейный завод специализируется на изготовлении корпусных деталей для арматуры средних диаметров и применяет технологию литья в землю. Здесь нашими специалистами-арматурщиками также отмечалось высокое качество отливок. Кроме того, буквально перед нашим приездом на этой производственной площадке был обустроен участок механической обработки, благодаря чему теперь компания может предлагать заказчикам уже обработанную литую заготовку.

На вопрос о периодичности обновления станочного парка на китайских арматурных заводах мы получили ответ: примерно 10-15 лет. Для справки: в Европе и США этот показатель составляет около 5 лет, в России средний срок службы средств производства – 25 лет, средняя степень износа основных средств в машиностроении дости-

Xuanda Industrial Group Co. Ltd

*Штатная численность – 450 чел.
Годовая выручка: 230 млн юаней (\$35 млн).
Экспорт – 15%.
Выработка: \$78 тыс./чел. в год.*

гает 60-70%. Интересно, что большая часть увиденного нами на китайских арматурных заводах станочного парка, как универсального, так и автоматизированного, – китайского же изготовления. Некоторые станки – просто копии советских, только новые. Стоимость китайского металлообрабатывающего оборудования на внутреннем рынке в разы ниже стоимости его западных аналогов.

Следующий вопрос, который мы задавали на каждом из предприятий – это годовой объём реализации. Цель – оценить значение выработки на одного работающего. Полученное среднее значение этого показателя составляет более \$120 тыс./чел. в год. По экспертным оценкам, это

Wenzhou Longzhu Iron & Steel Valve Co. Ltd

*Чугуно-сталелитейный завод
мощностью 4500 тонн в год.
Штатная численность: 250 чел., в т.ч. ИТР – 7 чел.
Годовая выручка: 500 млн юаней (\$66,7 млн).
Экспорт – 90%.
Выработка: \$266,7 тыс./чел. в год.*



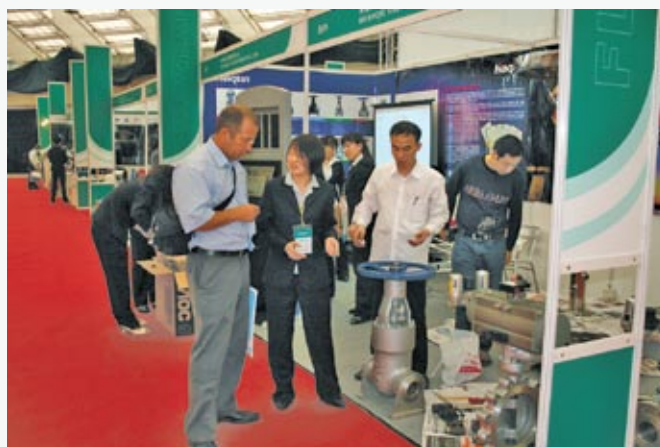
Zhejiang Chaoda Valve Co. Ltd

*Собственное литейное производство
мощностью 12 тыс. тонн в год.
Штатная численность: 620 чел., в т.ч. в литейном
производстве – 120 чел., КБ – 20 чел.
Годовая выручка: 240 млн юаней (\$34 млн).
Выработка: \$55,3 тыс./чел. в год.*

примерно в два раза больше, чем на основных российских арматурных заводах и во столько же раз меньше, чем в европейских компаниях.

По словам руководителей китайских арматурных заводов, доля экспорта в объёме их реализации занимает в среднем порядка 35%. У литейных заводов – около 90%. При этом все те компании, которые нам удалось посетить, и в качестве продукции которых мы могли убедиться воочию, не экспортируют арматуру в Россию. В Европу – да, в Америку – пожалуйста, но только не к нам. А если учесть, что на улицах китайских городов не удалось, например, заметить таких распространённых нынче в России автомобильных марок, как «Great Wall», «Chery» и других, то создаётся впечатление, что для России изготавливается какая-то особая продукция, так сказать, «под заказ», не предназначенная более никому в мире. Нам довелось увидеть в том же Венжоу множество кустарных мастерских, организованных в каких-то гаражах, подвалах, а то и прямо под навесом на улице, в которых, судя по наваленным в кучи деталям и заготовкам, тоже изготавливалась арматура или комплектующие для неё. Совершенно очевидно, что произвести в таких условиях продукцию, отвечающую хоть каким-то требованиям качества, практически невозможно. И так же очевидно, что стоимость такой продукции будет удовлетворять самого алчного покупателя. И «впарена» будет эта арматура каким-нибудь олухам, как те псевдо-швейцарские часы «Rolex» за 100 юаней (около 300 рублей), которые нам назойливо предлагали местные коммивояжеры вместе с кучей аналогичного добра во всех местах скопления иностранных туристов. Очень красивые часы, как две капли воды похожие на настоящие! Только не ходят...

Последний рабочий день нашей поездки был посвящён знакомству с выставкой «FLOWEXPO», проходившей в это же время в г. Гуанчжоу на юге Китая. Несмотря на последний день работы выставки (а может, благодаря этому) появление на ней российской делегации вызвало всплеск деловой активности участников. Нас буквально



хватали за руки, тащили к своим экспозициям, дарили сувениры и всячески стремились заполучить наши визитные карточки. Сама по себе выставка показалась довольно интересной, богатой экспонатами, среди которых попадались и довольно оригинальные. Что же касается масштаба экспозиции, то для Китая, наверное, она считается не очень значительной.

На предпоследний день нашего пребывания в Китае была запланирована встреча в Пекине руководителей НПАА с руководством Китайской арматуростроитель-

Для справки

По информации, предоставленной председателем Китайской ассоциации общепромышленного машиностроения Sui Yongbin, ежегодный прирост ВВП Китая составляет 8-10%.

Установленная мощность тепловой электроэнергетики составляет 1 200 000 МВт, что равно совокупной мощности США и Японии.

Объём производства трубопроводной арматуры в Китае составляет \$15 млрд в год, объём экспорта равен объёму импорта и составляет по \$1 млрд в год.

Приоритетные направления – развитие производства регулирующей и предохранительной арматуры.

В стране насчитывается более 4000 производителей трубопроводной арматуры, из них около 100 – крупных.

В Китайскую арматуростроительную ассоциацию входит около 400 предприятий.

Штат исполнительной дирекции насчитывает 40 человек.

ной ассоциации. Приём состоялся ранним утром в офисе CVA. Во встрече принимали участие заместитель председателя Китайской машиностроительной федерации, председатель Китайской ассоциации общепромышленного машиностроения Sui Yongbin, генеральный секретарь Китайской арматуростроительной ассоциации Song Yinli и заместитель директора Департамента кооперации и выставок Китайской ассоциации общепромышленного машиностроения Yang Jie. Нашу Ассоциацию на переговорах представляли авторы этих строк – президент и исполнительный директор НПАА и декан Курганского университета, генеральный директор ООО «Предприятие «Сенсор» В.П. Кузнецов.

В начале встречи глава нашей делегации выразил искреннюю благодарность руководителям китайских ассоциаций за радушный приём и прекрасную организацию нашего визита на арматурные предприятия Китая. Он подчеркнул, что предоставленная нам возможность ознакомиться с уровнем производства и качеством продукции позволила нам оценить колоссальный рывок, сделанный китайской промышленностью за последние годы. Президент НПАА выразил надежду, что между нашими ассоциациями будет установлено тесное и плодотворное сотрудничество, так же как и непосредственно между арматурными компаниями наших стран.

В ходе беседы мы попросили руководителя китайских машиностроителей рассказать о промышленной политике государства, благодаря которой экономика и промышленность страны получила столь мощный импульс развития.

Оказывается, правительством Китая перед промышленностью поставлена задача: довести



долю отечественной продукции, используемой в производстве, строительстве и реконструкции на территории КНР, до уровня 85%. В арматуростроении сейчас этот показатель составляет более 60%. Причём задача решается отнюдь не административно-командными методами.

Например, китайское правительство помогает предприятиям отрасли в техническом перевооружении производства путём льготного кредитования и прямых инвестиций на основании аналитических выкладок, которые готовит отраслевая ассоциация. На практике это происходит примерно так. Аналитическая группа арматур-

Jiangnan Valve Co. Ltd

Штатная численность: 500 чел., в т.ч. ИТР – 20 чел.

Годовая выручка: 300 млн юаней (\$42 млн).

Экспорт – 20%.

Выработка: \$81 тыс./чел. в год.

**Baoyi Group Co. Ltd**

Самая известная арматурная торговая марка в Китае.

Производственная площадь – 450 тыс. кв. м.

Собственное литейное производство мощностью 450 тонн в месяц.

Штатная численность: 530 чел. Годовая выручка: 200 млн юаней (\$30 млн).

Экспорт – 40%.

Выработка: \$56,5 тыс./чел. в год.





ной ассоциации выявляет, что какой-либо тип арматуры импортируется в страну в значительном объёме. Эта информация поступает в постоянно действующую правительственную комиссию по инновациям, членом которой является председатель Китайской ассоциации общепромышленного машиностроения Sui Yongbin. Комиссия создаёт рабочую группу из специалистов в исследуемой области, выделяет ей *безвозмездное* (выделено авторами) бюджетное финансирование в размере \$1-1,5 млн и ставит задачу: разобраться в причинах, заставляющих потребителей обращаться к импорту, и найти пути их устранения. Рабочая группа изучает проблему и, например, приходит к выводу, что продукция закупается по импорту из-за того, что её аналоги в Китае не производятся. После этого специалисты рабочей группы разлетаются по всему белу свету и ищут наиболее передовые конструкции и технологии производства данного типа изделий, синергетичес-

кое сочетание которых позволит выпускать продукцию выше существующего уровня. Через определённый срок рабочая группа готовит и передаёт правительственной комиссии отчёт, в котором указывается, что для освоения производства данного типа продукции на уровне, превышающем мировой, необходимо: а) приобрести лицензию там-то за такие-то деньги; б) приобрести технологию там-то за такие-то деньги; в) приобрести такое-то оборудование в таком-то количестве на такую-то сумму; г) выделить землеотвод и средства для строительства производственных мощностей; д) нанять такое-то количество рабочих. В заключение говорится, что при выполнении всех этих условий через, например, год данный тип продукции может изготавливаться в Китае серийно. Практически, рабочей группой разрабатывается бизнес-план. Правительственная комиссия на основе этого бизнес-плана формирует инвестиционный пул, состоящий из 10% *безвозмездного* (выделено авторами) бюджетного финансирования, 60% заёмных средств, возможно, на льготных условиях (в зависимости от значимости продукции для Китая) и не менее 30% собственных средств предпринимателей, которые хотели бы этот пул получить. Далее отраслевой ассоциацией (в нашем случае – СВА) проводится предварительный квалификационный отбор претендентов, а потом – конкурс на право получить инвестиционный пул. Победитель конкурса получает всё необходимое для освоения производства и налоговые освобождения на этот период. Через год (или иной срок, определённый рабочей группой на стадии разработки бизнес-плана) предприниматель обязан отчитаться о результатах выполненной работы. Если он выполняет свои обязательства, то получает преимущество при участии в следующих конкурсных отборах. Если нет – обязан вернуть выделенные средства.

На встрече руководителей двух ассоциаций шла речь о возможностях и перспективах создания на территории Китая совместных российско-китайских предприятий, обсуждались формы участия россиян в акционерных капиталах китайских компаний. Китайская сторона, заявил г-н Sui Yongbin, всячески поддерживает такие начинания, поскольку у них – большое будущее. Однако, заметил он, нам не интересно, чтобы вы просто вкладывали финансы в нашу промышленность. Денег у нас, говорит, и своих хватает. Гораздо привлекательнее для китайской промышленности, чтобы иностранные партнёры получали доли в акционерных обществах за привнесённые ими know-how, технологии, современные конструкции, то есть за интеллектуальную собственность, которой китайцам пока недостаёт. Так что наши стенания по поводу утечки мозгов на Запад, касающиеся эмиграции представителей фундаментальной науки на рубеже веков, в ближайшем будущем легко могут смениться плачем по отъезду на Восток представителей уже отраслевой науки.

Таким вот методом китайская промышленность шаг за шагом осваивает всё более и более сложную и наукоёмкую технику, создавая всё более мощную конкуренцию признанным мировым лидерам. Можно вспомнить, что по этому же пути развития прошла послевоенная Япония,

сумевшая за 15-20 лет восстать из пепла и превратиться в одну из наиболее промышленно развитых стран мира. Через несколько лет тем же путём пошёл Сингапур и в кратчайшие сроки достиг того же результата. Следом за ними – Южная Корея. И вот теперь – Китай. Будет не удивительно, если через пару десятков лет Монголия тем же способом построит земной рай в своих бескрайних пустынях. И только Россия упорно стремится идти своим собственным, никому (а порою и ей самой) неизвестным путём.

Опыт интенсивного развития азиатских стран, и в первую очередь – опыт Китая как наиболее современный, – позволяет смотреть в будущее с определённой долей оптимизма. Ведь, если вдуматься, то эта страна, не владеющая значительными природными ресурсами, не обладавшая развитой индустрией, не имевшая сильной науки и собственных технологических школ, –



в общем, не имевшая практически ничего из того, что необходимо для эффективного развития, только за счёт высококачественного менеджмента и хорошо продуманной промышленной государственной политики в кратчайшие сроки превратилась в ведущую индустриальную державу. Безусловно, Россия с этой точки зрения находится в куда более выгодных стартовых условиях. Мы обладаем значительными энергетическими ресурсами, на нашей территории сосредоточено огромное количество полезных ископаемых, наши научная и инженерная школы ещё не полностью утратили свой потенциал. Конечно, нам далеко до китайской дисциплинированности, работоспособности и неприхотливости. Но эти задачи можно успешно решать с помощью хорошего менеджмента.

Нашей стране недостаёт главного – эффективной промышленной политики государства. Если к управлению промышленностью страны придут люди, которые не понаслышке с этой промышленностью знакомы, если высшее руководство государства наделит их необходимыми полномочиями и снабдит необходимыми ресурсами, если процесс промышленного развития будет поставлен под жёсткий контроль с привлечением некоммерческих отраслевых союзов и ассоциаций, то в скором времени мы сможем не только повторить китайское «экономическое чудо», но и шагнуть в своём развитии намного дальше нашего восточного соседа. И тогда Россия действительно станет мощной сверхдержавой, занимающей не только 1/8 часть суши, но и – лидирующие позиции в мировой таблице о рангах!