

УДК 332.145
JEL classification: J20; L10; L62

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/56/32>

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ И УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА

©Обидов С., Ташкентский государственный экономический университет,
г. Ташкент, Узбекистан, sarvarbek.o1993@gmail.com

PRIORITY AREAS OF STATE SUPPORT AND MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY OF UZBEKISTAN

©Obidov S., Tashkent State Economic University,
Tashkent, Uzbekistan, sarvarbek.o1993@gmail.com

Аннотация. В статье рассматриваются приоритетные направления государственной поддержки и управления инновационных процессов в автомобильной промышленности Узбекистана. Анализируются новые механизмы совершенствования инновационных процессов в отрасли. Уровень локализации автомобильной промышленности Узбекистана составляет 32% для легковых автомобилей и 20% для грузовых автомобилей и автобусов. В качестве основных причин проблем на предприятиях отмечены большие расходы. В качестве основной рекомендации предприятиям автомобильной промышленности предлагается совершенствовать управление проектами, внедрять инновационные методы и механизмы управления в отрасли.

Abstract. Article discusses the priority areas of state support and management of innovative processes in the automotive industry of Uzbekistan. The new mechanisms for improving innovative processes in the industry are analyzed. The localization level of the automobile industry of Uzbekistan is 32% for cars and 20% for trucks and buses. Large costs were noted as the main causes of problems at enterprises. As the main recommendation, automotive companies are invited to improve project management and introduce innovative management methods and mechanisms in the industry.

Ключевые слова: автомобилестроение, инновация, инновационный процесс, инновационное развитие, государственная поддержка, государственное управление.

Keywords: automotive industry, innovation, innovation process, innovative development, sustainable development, horizontal approach, vertical approach, management, model, small business, sales.

Автомобильная промышленность Узбекистана, созданная в годы независимости с «нуля» является одновременно и гордостью Узбекистана и достаточно большой проблемой, вызывающей многочисленные нарекания о недостаточной конкурентоспособности на внешнем рынке. Для решения этой проблемы разработана Концепция развития автомобильной промышленности Республики Узбекистан до 2025 г. предусмотрен широкий ряд мер по развитию отрасли. Однако, достижение поставленных в данном направлении

целей может быть затруднено в связи с негативными тенденциями на мировом рынке автомобильной промышленности.

Согласно недавно опубликованному докладу американской консалтинговой фирмы «Алих партнерз» (AlixPartners) надвигается мировой автомобильный кризис. В 2018 году сокращение продаж впервые затронуло три главных рынка — Китай, США и Европу. На ведущем рынке мира в Китае падение продаж в сравнении с 2017 годом составило 6%, в Германии — на 10% [1].

Только в первом квартале 2019 года глобальные продажи автомобилей упали на 5,5%, в Германии во втором квартале текущего года — на 13,4%. Особенно сильно сократились продажи «Даймлер», «Фольксваген», «Дженерал моторс» и «Форд».

Согласно прогнозам в этом году продажи автомобилей во всем мире упадут на пять процентов. Причем, в Китае может быть продано менее 25 миллионов автомобилей — на два миллиона меньше, чем в 2018 году, и эта тенденция сохранится до 2023 года [2].

Целый ряд аналитиков считают, что главным фактором сокращения автомобильного спроса в мире является замедление китайского экономического роста, поскольку на Китай приходится более четверти мирового автомобильного производства. Немецкий эксперт Фердинанд Дуденхедер считает, что ближайшие 5–10 лет станут самыми тяжелыми за все время существования автомобильной отрасли. Основную причину кризиса он видит в таможенных и санкционных действиях США и в Брекзите (<https://clck.ru/PdiyQ>).

Как этот негативный мировой тренд может сказаться на узбекской автомобильной промышленности, на достижении запланированных целей? Во-первых, в условиях сокращения мирового рынка будет очень сложно добиться запланированных показателей экспорта, тем более, что в странах, куда экспортируем свои автомобили, активно развивается и свое автомобильное производство.

Во-вторых, затруднится привлечение иностранных инвестиций в развитие отрасли ввиду того, что ведущие иностранные автомобильные компании при сокращении доходов от продаж вынуждены вкладывать инвестиции в разработку новых технологий для своих предприятий, перепрофилированию их на выпуск электромобилей. Это сокращает их потенциальные возможности вкладываться в развитие автомобильной промышленности Узбекистана.

Поэтому весьма важным в Концепции развития автомобильной промышленности является проработка вопроса об организации производства электромобилей и формирование необходимой инфраструктуры для их широкого распространения. Но при этом следует учитывать, что производство электромобилей требует меньше комплектующих, чем обыкновенный автомобиль, и на 30% меньше трудозатрат. По подсчетам мюнхенского института экономики IFO, запрет на дизельные моторы с 2030 года уничтожит только в Германии 620 тысяч рабочих мест (<https://clck.ru/PdiyQ>).

Превентивная проработка мер в области привлечения инвестиций, внедрения новых технологий в отрасль и поддержки автомобильного экспорта с учетом возможности углубления негативного тренда в мировом автопроме, позволит минимизировать возможные издержки этого процесса для автомобильной промышленности Узбекистана. Особое значение при этом будет иметь выбор наиболее оптимального режима либерализации таможенного регулирования автомобильной продукции при переходе к нетарифным мерам защиты интересов отечественного автомобилестроения.

Если анализировать текущие проблемы автомобильной промышленности республики, то, согласно новой концепции промышленного развития АО «Узавтосаноат», уровень локализации считается очень низким, так как чистая прибыль составляет 6,8%. В частности,

средняя чистая локализация, то есть уровень локализации, составляет 32% для легковых автомобилей и 20% для грузовых автомобилей и автобусов.

Следует отметить, что отсутствие единой системы учета и интегрированного бизнес-процесса, слабая интеграция и централизация ключевых направлений деятельности являются одними из серьезных проблем деятельности компании.

Кроме того, отсутствие доверия со стороны клиентов до сих пор остается одной из центральных проблем АО «Узавтосаноат». Непрозрачность вопросов продажи и высокие цены, долговременная доставка и нехватка обратной связи также отрицательно влияют на деятельность компании. Коэффициент использования производственных мощностей также очень низок и составляет всего 47%.

В условиях меняющейся рыночной конъюнктуры и высокой инфляции низкий уровень заработной платы в АО «Узавтосаноат» (средняя заработная плата 1,2 млн сумов) свидетельствует о низкой мотивации работников. Это, в свою очередь, приводит к оттоку квалифицированных работников, «мозгов» из предприятия. Особо следует отметить, что из-за негативного влияния этих факторов производительность труда работников в АО «Узавтосаноат» очень низкая, время производства 1 автомобиля составляет 52 часа.

Еще одним «подводным камнем» в деятельности АК «Узавтосаноат» является высокий уровень зависимости от импорта. В частности, в 2018 г в доле комплектующих частей импорт составил 80%.

При анализе проблем в деятельности компании было выявлено, что основными причинами их возникновения являются халатность топ-менеджмента компании, низкий уровень вмешательства руководства в процесс постоянного совершенствования, отсутствие делового мышления, равномерной и полноценной заботы об отрасли, наличие коррупции, кумовства, низкий уровень прозрачности осуществления деятельности, инженерно-конструкторской базы.

По нашим исследованиям, в качестве основных причин проблем на автомобильных предприятиях необходимо отметить необоснованные расходы. В частности, эти расходы объясняются тем, что затраты не обоснованы конкретными фактами, выполнение решений и задач осуществляется только для галочки, результаты неэффективны, долгосрочные планы отсутствуют. Другим фактором явилось то обстоятельство, что в большинстве случаев основные расходы на предприятиях совершались без должного финансового анализа, а иногда осуществлялись неспециализированные виды деятельности.

Можно сказать, что низкая эффективность автомобильной промышленности в системе АО «Узавтосаноат» обусловлена сложным финансовым положением большинства входящих в структуру предприятий, наличием чрезмерных бюрократических барьеров, неэффективной деятельностью многих сотрудников.

Низкая вовлеченность персонала в предприятиях отрасли, то есть, отсутствие мотивации в процессе, в частности, потеря многих квалифицированных кадров из-за низкой заработной платы, отсутствие систематической работы с персоналом, медленное развитие талантливых работников в отрасли также считаются негативными или препятствующими развитию предприятий автомобильной промышленности.

Кроме того, согласно нашему анализу, в системе довольно медленно осуществляются диверсификационные работы, на очень низком уровне находится реальный экспорт, бизнес-мышление, у сотрудников не хватает чувства заботы об организации, присутствуют явления коррупции и кумовства, и почти отсутствует прозрачность.

Ситуация в узбекском автопроме за последние несколько лет подвергалась критике как со стороны общественности, так и главы государства. Основными возражениями против GM

Uzbekistan (ныне UzAuto Motors), крупнейшей компании в отрасли, являются низкие темпы развития и невозможность выпускать конкурентоспособные автомобили. Около 20 лет назад на ввоз автомобилей в республику были введены высокие пошлины и акцизы. Эти протекционистские меры предоставили местным автопроизводителям монопольное положение на внутреннем рынке. Однако это не помогло им повысить эффективность и создать конкурентоспособную продукцию. Вместо этого в автомобильной промышленности распространились различные «болезни». На одном из совещаний, проведенном главой государства 26 июня 2019 г, президент подверг резкой критике тот факт, что коррупция, взяточничество и кумовство укоренились во всех системах управления предприятиями отрасли. На встрече Шавкат Мирзиёев поставил задачу разработать концепцию развития автомобильной промышленности страны [3].

Согласно предложенной новой концепции развития АО «Узавтосаноат», в дальнейшем планируется увеличить мощности трансформации, повысить эффективность, завоевать доверие клиентов за счет повсеместного внедрения инноваций, адаптироваться к нестабильным рыночным условиям и увеличить чистую прибыль.

По предложенной новой концепции миссия предприятия — завоевать любовь клиентов, создать надежную, лояльную, прибыльную и продуктивную, уважаемую компанию. Также основными ценностями компании в настоящее время являются прежде всего люди — в том числе клиенты и сотрудники, национальные и международные партнеры (Chevrolet, Ravon, Man, SamAuto, UzautoTRAILER, Kamaz, Hyundai, АвтоВАЗ).

Цель компании должна состоять в том, чтобы укрепить доверие и лояльность клиентов и сотрудников, предоставить качественные, конкурентоспособные товары и услуги по самым разумным ценам, внедрять инновации и постоянно совершенствоваться, улучшаться, мыслить по-деловому на любом уровне.

Теперь всем предприятиям автомобильной промышленности в системе АО «Узавтосаноат» также необходимо совершенствовать систему корпоративного управления. В частности, здесь основное должно быть обращено миссии, персоналу, ценностям, целям и стратегии компании.

Кроме того, в целях совершенствования корпоративного управления в системе АО «Узавтосаноат», безусловно, необходима трансформация корпоративной культуры, целесообразно использовать методы, которые эффективно используются в новых и развитых странах, компаниях. В частности, одним из самых передовых инновационных методов является применение философии «Кайдзен» к компании. Согласно ей, в компании основное внимание уделяется предотвращению потерь, перепроизводства, простоев в производстве, сокращению или оптимизации ненужных перевозок, излишних переработок в производстве и хранению инвентаря, устанавливается строгий контроль за недопущением производства бракованной и непригодной к использованию продукции.

Кроме того, применение философии «Кайдзен» в компании будет способствовать дальнейшему повышению квалификации и развитию сотрудников, что долгое время считалось проблемой. В частности, оценивается эффективность системы «KPI», внедрение лучших практик ведущих мировых компаний, постоянное обучение, ротация персонала, регулярный мониторинг и аудит деятельности компании, а в системе мотивации сотрудников, на основе справедливости и стратификации, в зависимости от их квалификации, уровня и преданности, будет обеспечена достойная зарплата.

Для реализации корпоративной ИТ-стратегии в автомобильной промышленности, прежде всего, целесообразно внедрить систему «SAP» (*System Analysis and Programm development*), регулирование процессов, прозрачность и достоверность данных, создание

единой базы данных. Также необходимо перевести документы в электронные системы, снизить затраты за счет автоматизации учета, внедрить системы электронного документооборота и централизованную инфраструктуру, достичь высокой эффективности ИТ-ресурсов за счет повышения информационной безопасности, интеграции серверов и программного обеспечения, централизованного хранения данных [4].

Особо следует отметить, что предприятиям автомобильной промышленности необходимо совершенствовать управление проектами, внедрять инновационные методы и механизмы управления в отрасли. Для этого необходимо будет внедрить новую систему управления в «Узавтосаноате», скоординировать портфель инвестиционных проектов, подготовить отчеты, сформулировать стратегию привлечения инвестиций и проанализировать инвестиционный климат в отрасли. Кроме того, предприятиям на всех уровнях автомобильной системы необходимо будет шире использовать ИКТ, включая создание единой интегрированной базы данных, автоматическую оперативную отчетность по продажам автомобилей и другой автомобильной продукции, обеспечить прозрачность отчетности по прогнозированию ошибок, освоений инвестиций и вовлеченности сотрудников [5].

В управлении портфелем товаров и услуг в АО «Узавтосаноат» важную роль играет контроль и анализ целесообразности новых продуктов, управление текущими и перспективными планами модельного ряда. Также необходимо осуществление мониторинга за реализацией проектов, планирование, изучение и координация перспективного продукта и его портфеля жизненного цикла. Это, конечно, потребует оптимизации локализации в системе закупок, доставки, логистики и системы «единого окна», а также оптимизации расходов на 20%.

Конечно, вышеперечисленные инновационные мероприятия в автомобильной промышленности, в свою очередь, требуют единой организационной структуры, единой политики закупок, снабжения и логистики, «упаковочной техники», системы планирования заказов, которая предусматривает централизацию процессов [6]. Кроме того, простым и необходимым нововведением в системе является обеспечение прозрачности, функционирования единого портала закупок, продаж и локализации и «ВОМ» (*Bill of Materials*), единой системы планирования производства. Кроме того, следует отметить, что на предприятиях автомобильной системы предусматривается достижение уровня локализации не менее 50%, перемещение оборудования за счет введения простой и прозрачной локализации, максимальное использование мощностей.

В целях развития инжинирингового потенциала автомобильной промышленности желательно постоянно обучать сотрудников, привлекая инвестиции в научно-технические достижения и постоянно внедряя их в производство.

На инновационных этапах развития автомобильной промышленности, будет необходимо, в первую очередь, внедрение аксессуаров и тюнинга для каждой модели автомобиля (1–3 года), наладить перепроизводство комплектующих деталей на вторичном рынке (3–5 лет), изменение внешнего вида автомобилей, перепроизводство комплектующих деталей для массового производства (5–8 лет), разработка наших национальных моделей с полным освоением моделей иномарок (15–20 лет).

На наш взгляд, одним из важнейших приоритетов совершенствования инновационных процессов в автомобильной промышленности является внедрение новой концепции маркетинговой политики. В частности, эта концепция требует тщательного анализа рынков на международном и национальном, региональном уровнях, активного продвижения вперед,

обеспечения обратной связи на всех уровнях, освоения новых моделей автомобилей, разработки предложений по повышению их конкурентоспособности.

Еще одним важным направлением внедрения инновационных процессов в автомобильной промышленности является развитие CRM (*Customer Relationship Management, система управления взаимоотношениями с клиентами*).

На наш взгляд, одним из важнейших механизмов улучшения инновационных процессов является PR & SMM (*Public relationship and Social Media Marketing, работа с общественностью, связи и отношения с общественностью, маркетинг в социальных медиа и сетях*), и, соответственно, следует рассмотреть не менее 95 процентов обращений клиентов, конечно же, в зависимости от масштаба общественного мнения следует учесть до 75 процентов апелляций. Кроме того, одним из инновационных процессов в автомобильной промышленности является внедрение продаж и обслуживания автомобилей в новых формах и методах. Прежде всего, нам необходимо обратить внимание на прозрачность клиентов и продаж, учесть ONLINE продажи — BLOCKCHAIN, создать базу данных клиентов, запустить «единое окно», «быстрый» сервис, обратить внимание на дилеров и расширить дилерскую сеть, «ALLO-ремонт» и другие дополнительные услуги. необходимо будет увеличить их количество, наладить систему масштабных и комплексных продаж запчастей, предложить специальные аксессуары для разных моделей автомобилей, внедрить различные акции и скидки при продаже автомобилей [7].

Согласно нашим исследованиям, одним из инновационных процессов в автомобильной промышленности является экспорт автокомпонентов OEM (OEM — *original equipment manufacturer* — «реальный производитель оборудования»), компонентов, которые могут использоваться другими компаниями для своих автомобилей и продаваться под другими брендами. В то же время доля запчастей в общей выручке должна составлять не менее 25%, а КПД должен быть выше 50%.

На наш взгляд, новая стратегия АО «Узавтосаноат» по трансформации и развитию отрасли, включающая в себя вышеуказанные меры, электронную очередь для продаж и покупок, список автомобилей, предлагаемых по контрактам с национальными, иностранными физическими и юридическими лицами, на автомобили всех модификаций. прозрачная доставка в социальных сетях и онлайн-изданиях (Podrobno.uz, UzNews.uz, Kun.uz, Spot.uz), в зависимости от наличия на определенных складах или региональных торговых центрах (обычно *Spark, Lacetti CNG* и *Cobalt*) «Авто за 45 минут», желательно предложить купить имеющийся автомобиль в рамках кампании.

Согласно результатам нашего исследования, дальнейшая либерализация экономики, анализ возможности вступления в ВТО и сравнение конкурентоспособности с мировыми лидерами в автомобильной промышленности, повышение производительности и устранение потерь, финансовое благополучие предприятий являются прямыми факторами в обеспечении конкурентоспособности и прибыльности «Узавтосаноата», необходимо постоянно отслеживать, внедрять новую систему учета, пересматривать отчисления и налоги в системе по каждому виду и каждой форме.

Для ускоренного развития отрасли и совершенствования инновационных процессов в автомобильной промышленности необходимо применять методы бенчмаркинга с ведущими мировыми автопроизводителями, а для покрытия обязательств необходимо создать большое количество центров финансирования, сервиса и широкопрофильной продажи [8].

Таким образом, анализ инновационных процессов автомобильных предприятий показал основные направления их совершенствования. Следующие методологические компоненты станут основой для развития направлений совершенствования:

1. Модель и алгоритм прогнозирования развития инновационного потенциала сети;
2. Методы мотивации работников в процессе формирования инновационной системы управления предприятием;
3. Механизм инвестирования в систему управления инновационными процессами автомобильных предприятий.

Важнейшим приоритетом для развития автомобильной промышленности Узбекистана в будущем является запуск производства электромобилей и создание необходимой инфраструктуры для обеспечения их популярности среди потребителей в регионах. В результате вышеупомянутых реформ и мероприятий производительность труда на предприятиях АО «Узавтосаноат» увеличится до 50%, доля добавленной стоимости — до 25–50%, рентабельность — до 5%, объем производства и количество занятых людей — в 1,4 раза, объем экспорта — до 5%, в 5 раз, а цены на продукцию упадут до 30%, а уровень обеспеченности населения автомобилями в Узбекистане достигнет 116 на каждого 1000 жителей.

Список литературы:

1. Тарахтиева Г. К., Жахонов Х. Н. У. Анализ проблем современного состояния автомобильной промышленности Республики Узбекистан // Экономика и финансы (Узбекистан). 2018. №6. С. 32-36.
2. Шакирова Ф. Б. Развитие экономики Узбекистана на основе инновационной деятельности // Проблемы современной экономики. 2015. №3(55). С. 299-302.
3. Sobirov B. Innovative development of tourism in Uzbekistan // American Journal of Economics and Business Management. 2018. V. 1. №1. P. 60-74.
4. Jakhongirov I. The importance of investments in modernizing industry of Uzbekistan // International Journal of Research in Social Sciences. 2019. V. 9. №2. P. 711-729.
5. Dodgson M., Gann D. M., Salter A. The management of technological innovation: strategy and practice. Oxford University Press on Demand, 2008.
6. Megoran N., Raballand G., Bouyjou J. Performance, representation and the economics of border control in Uzbekistan // Geopolitics. 2005. V. 10. №4. P. 712-740. <https://doi.org/10.1080/14650040500318498>
7. Kurpayanidi K. I., Makhmudova N. Current trends establishment of innovation infrastructure in the industrial sector of Uzbek economy // European Journal of Natural History. 2016. №2. P. 44-48.
8. Kurpayanidi K. Innovation component of the business environment as a factor enhancing economic growth // Economics. 2015. №1. P. 6-9.

References:

1. Tarakhtieva, G. K., & Zhakhonov, Kh. N. U. (2018). Analiz problem sovremennogo sostoyaniya avtomobil'noi promyshlennosti Respubliki Uzbekistan. *Ekonomika i finansy (Uzbekistan)*, (6), 32-36.
2. Shakirova, F. B. (2015). Razvitie ekonomiki Uzbekistana na osnove innovatsionnoi deyatel'nosti. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, (3 (55)), 299-302.
3. Sobirov, B. (2018). Innovative development of tourism in Uzbekistan. *American Journal of Economics and Business Management*, 1(1), 60-74.
4. Jakhongirov, I. (2019). The importance of investments in modernizing industry of Uzbekistan. *International Journal of Research in Social Sciences*, 9(2), 711-729.

5. Dodgson, M., Gann, D. M., & Salter, A. (2008). *The management of technological innovation: strategy and practice*. Oxford University Press on Demand.
6. Megoran, N., Raballand, G., & Bouyjou, J. (2005). Performance, representation and the economics of border control in Uzbekistan. *Geopolitics*, 10(4), 712-740. <https://doi.org/10.1080/14650040500318498>
7. Kurpayanidi, K. I., & Makhmudova, N. (2016). Current trends establishment of innovation infrastructure in the industrial sector of Uzbek economy. *European Journal of Natural History*, (2), 44-48.
8. Kurpayanidi, K. (2015). Innovation component of the business environment as a factor enhancing economic growth. *Economics*, (1), 6-9.

Работа поступила
в редакцию 01.06.2020 г.

Принята к публикации
10.06.2020 г.

Ссылка для цитирования:

Обидов С. Приоритетные направления государственной поддержки и управления инновационных процессов в автомобильной промышленности Узбекистана // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6. №7. С. 283-290. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/56/32>

Cite as (APA):

Obidov, S. (2020). Priority Areas of State Support and Management of Innovative Processes in the Automotive Industry of Uzbekistan. *Bulletin of Science and Practice*, 6(7), 283-290. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/56/32>