

Експорт промислових хай-тек - кейс АППАУ

Юрчак Олександр, ген. директор АППАУ

Ринок «Промислова автоматизація» лежить на перетині або ж дотичний до декількох експортних секторів, як машино- та приладо будівництва, промислові ІТ-системи, комплексний інжиніринг та будівництво заводів «під ключ», складні інженерні послуги (системна інтеграція АСУ ТП, проектування тощо). Як правило, промислові «автоматизатори» замикають цикл впровадження нових технологій на промислових об'єктах чи пуску в експлуатацію нових машин - ліній, які сьогодні йдуть повністю автоматизовані. Від результатів їх роботи залежить чи вийде об'єкт виробництва на відповідні показники продуктивності, надійності, безпеки, енергоефективності та якості. Так само і в експорті – «автоматизатори» є надзвичайно залежними та інтегрованими в експортні пропозиції вказаних вище галузей. Немає експорту машин – обладнання – заводів – важче налагодити експорт послуг виключно системної інтеграції. Тому кейс АППАУ, що подається нижче, ми й розглядаємо в широкому контексті викликів та перспектив росту всіх промислових хай-тек. Перш за все, він призначений для потенційних партнерів АППАУ, хто так само переймається питаннями експорту українських промислових хай-тек.

Кейс АППАУ

В 2016 року в АППАУ розроблена програма EXPOREC – EXPort ORiented Engineering Company. Вона полягає в створенні комплексу послуг для допомоги українським інжиніринговим компаніям у виході на зарубіжні ринки. В силу фінансових обмежень, ця програма все ще знаходиться в початковому стані. Водночас, за минулий рік ми провели чимало консультацій з гравцями ринку, стикувались з партнерами з різних категорій, хто вже займається підтримкою експорту, прийняли участь в декількох заходах Export Promotion Office Ukraine, а також розпочали власні семінари з посольствами держав та їх торговими місіями. Ці дії дозволили також краще побачити-оцінити готовність наших гравців до експорту.

Отже, що ми маємо як підсумковий результат цих дій – ось наш кейс

1. Попит на експортні послуги та підтримку

Попит на експортні послуги значно зріс після 2014 року. Падіння на ринку промислової автоматизації склало щонайменше 20%, що пов'язано з падінням всіх ключових ринків – споживачів засобів автоматизації – металургії, машинобудування, енергетики, харчової й переробної, нафти й газу. Другий фактор зростання попиту на експорт – це надмірна конкуренція на внутрішньому ринку при слабкій платоспроможності. В Україні є щонайменше 70 системних інтеграторів, що займаються розробкою та впровадженням систем промислової автоматизації. Якщо ми додаємо до цього десятки OEM (машинобудівників), проектних інститутів, технологічних фірм, великих будівельно-монтажних компаній - то мова йде про сотні компаній, для яких внутрішній ринок надто малий. Щорічне зростання ВВП по 2-3% не може компенсувати 16% падіння в 2014. Ну і власне, до 2014 ніхто тут особливо не процвітав. Тому втрата російського ринку є справді болісною і стосується всіх зазначених категорій, - по нашим оцінкам, більше половини компаній у вказаних секторах мали бізнес на російському ринку. Процес «тихого вимирання» найбільше зачепив машинобудівників – для них падіння було 3-5 кратним. Й на відміну від постачальників інжинірингових послуг, вони найбільше зіткнулись з митними та іншими обмеженнями при експорті своїх товарів в РФ. Щодо інтеграторів ситуація не така драматична – не секрет, що більшість з них ще й досі

продовжують експорт в РФ. Водночас, чимало інтеграторів, які були «зав'язані» на вітчизняних OEM (інтегрували свої системи в їх обладнання), постраждали так само – адже всі вони виявились «в одному човні».

2. Готовність гравців ринку до експорту на інші напрямки (не РФ-СНД)

Ми бачимо єдиний головний фактор, що визначає швидкість розвороту на інші ринки – це умовний «індекс експортної готовності», що акумулює декілька інших показників: наявність сильної пропозиції цінності, наявність в організацій функції маркетингу та продажу, знання мов, існуючі референси, агенти та клієнтські бази закордоном. Ці речі напрацьовуються роками й тому швидко розвернулись чи мінімізували втрати РФ-СНД ті компанії, в яких ці речі вже були. Й навпроти – ті, в кого цей індекс знаходиться на низькому рівні, в умовах ще більших фінансових обмежень, були нездатними розвернутись. Саме їм потрібна першочергова підтримка і різке покращення вказаних показників.

Компанії в першій категорії виявились самодостатніми, їх потреби в основному зводяться до вигідних умов кредитування, що є одним з ключових факторів конкурентоздатності в проєктах на десятки чи сотні мільйонів доларів. І як відомо, цю функцію ні держава, ні банківська система в Україні не виконує.

3. Визначення цільових ринків

Якщо змінювати курс – то куди? Це питання гостро постало перед багатьма компаніями – особливо тими, хто був 100% сконцентрований на зоні так званого ближнього зарубіжжя – російськомовних країнах колишнього Союзу. Наразі ми бачимо 2 головні вектори

- 1) Країни що розвиваються – Африка, Близький Схід, Південно-східна Азія, Південна Америка. В цих країнах нижча конкуренція й сюди традиційно був спрямований вектор наших машинобудівників – експортерів та великих інжинірингових компаній. Саме сюди й логічно за ними сліднують «автоматизатори».
- 2) Розвинуті країни – тут можливий нішевий бізнес. Мова про окремі фірми та сегменти, які вже експортують обладнання та інжинірингові послуги навіть в такі країни, як Німеччина. Як приклад, - вкажемо на члена нашої асоціації, виробничу групу «[Texinceptis](#)». З 2016 ми бачимо також швидке зростання на аутсорсинг в області програмування для АСУТП чи інших послуг (складання шаф, проектування тощо). Третій сегмент, що має ще кращі перспективи в розвинутих країнах – це нові ринки Індустрії 4.0 та промислового інтернету речей. Цей ринок аналітики оцінюють як найбільш динамічний й з 2016 року ми вже отримуємо запити на спеціалістів та рішення в цій сфері. На жаль, - й на відміну від ІТ, - українські розробники не дуже поспішають освоювати нові області, хоча потенціал – й з урахуванням зближення цих технологій з ІТ, - дійсно дуже великий. Дефіцит фахівців в даній області в Європі оцінюється в 600 тис спеціалістів, - відповідно це перспектива експорту для сотень наших розробників.

4. Потреби в фінансуванні

Як вже було сказано, ці потреби є величезними у всіх сегментах й найбільше стосуються виробників обладнання. Це є також одна з причин того, чому промислові хай-тек сегменти важко порівнювати з ІТ. Для виробництва машин та обладнання потрібні великі обігові кошти, й більшість компаній в світі конкурують сьогодні на умовах кредитування. Українська держава та банківські системи традиційно з цим не справляються – і тим більше після 2014 року. Розмови про Експортно-Кредитне Агентство (ЕКА), яке надавало б кредити експортерам по спец. умовам йдуть 3-й рік, але віз і нині там.

Інший сегмент для фінансової підтримки – це малий та середній бізнес, в тому числі інженерні фірми – виробники послуг. Тут мова про становлення 4 функцій які абсолютно критичні для розвитку та експорту хай-тек – **R&D, експортний маркетинг, продажі, ЗВД**. В більшості фірм вони знаходяться на примітивному рівні. Пошук кваліфікованого персоналу в цих областях, навчання та розвиток потребують великих зусиль – в тому числі фінансових та часу. До речі, 90% доля західних компаній на вітчизняному ринку обладнання для АСУ ТП – не що інше, як наочна демонстрація їх експортних стратегій, де домінують саме ці функції. В ціні будь якого західного хай-тек продукту, маркетинг та продажі (вкл. з підтримкою торгових філій) можуть займати до 50%, в наших – не більше 10-20%. Так само, західні виробники хизуються всюди цифрами на R&D які коливаються від 3 до 5% від обороту. Скільки в наших? Не знаємо, але точно знаємо, що інновацій в вітчизняних промислових хай-тек – катма.

5. Труднощі виходу та просування на нові ринки

Труднощі в експорті – класичні й типові для всіх хай-тек сегментів

- 1) Знання зарубіжних ринків: грамотна оцінка сегментів, їх привабливості, стану конкуренції, каналів доступу тощо – все це потребує певної кваліфікації та чимало зусиль по збору інформації та її обробці. Як правило, малий та середній бізнес цих компетенцій немає. Великий бізнес часто на початку ангажує дослідницькі агентства, але для МСБ – це вже витрати, на які немає грошей. Є також проблема з самими дослідницькими агентствами – навіть коли ви їх знаходите, їх рівень часто слабкий, - специфіка промислових хай-тек потребує глибокого розуміння та знання технічних особливостей та предмету експорту, цільових аудиторій тощо. Простіше кажучи, в середовищі конкретної галузі потрібно прожити хоча б пару років, щоб розуміти, що та як відбувається, де є кращі ринкові можливості, яка стратегія входу може бути виграною тощо.
- 2) Адаптація під нові ринки своєї пропозиції цінності. Як правило, ринки інших країн мають певні особливості які потрібно враховувати, як в самих продуктах – послугах, так і при їх просуванні. Мова про інші технічні стандарти, інший фокус – вимоги до тих чи інших функцій, інше сприйняття тощо. Зокрема, всі наші проєктувальники та розробники зіштовхується з іншими вимогами – стандартами при експорті країни ЄС. Це потребує перенавчання спеціалістів, а часто – зміни функціоналу самих продуктів.
- 3) Формулювання пропозиції цінності. Не секрет, що конкуренція в РФ-СНД часто базувалась на репутації, відносинах та ціні. Український інжиніринг мав фору або переваги по всім цим 3-м складовим. Однак зовсім інша ситуація при експорті в інші країн – нас там не знають, і починати потрібно завжди з класичного маркетингу. Й насамперед – з **демонстрації сильної пропозиції цінності**. Яка має бути ясною, привабливою, зрозумілою на мові споживача тощо. Тут якраз доречне порівняння з ІТ – варто порівняти скільки зусиль сьогодні вони витрачають на навчання своїх розробників елементам маркетингу та просування. Й ми бачимо як вони постійно в цьому прогресують. Цього не скажеш про представників промислових хай-тек.
- 4) Рівень активності. Навіть коли пропозиція цінності «так собі», важливо весь час про себе нагадувати – бути поруч, зав'язувати відносини, пропонувати щось нове, заявляти та говорити про себе і т.д. Яскравий приклад тут Китай чи Індія. Сьогодні вони всюди –і тому завойовують ринки. Українські компанії часто мають значно кращий рівень – але хто про нас знає? На [останній гановерській виставці](#) ми зробили висновок, що України на мапі промислових хай-тек взагалі немає. І це питання не

тільки самого бізнесу. Прийнята світова практика в експорті хай-тек - це потужна допомога держави, а також спільний вихід державних й бізнес-структур.

- 5) Сертифікація та стандарти. Відповідність стандартам є часто пропуском на нові ринки. Перелік цих стандартів може бути великим і в Україні окремі галузі як харчова вже достатньо просунулись в гармонізації зі стандартами ЄС. Водночас для інжинірингових компаній це питання часто ще відкрите. Нові напрямки як Індустрія 4.0 в значній мірі базуються на сучасних стандартах ІТ та автоматизації, але в Україні вони частіше всього невідомі, а рівень наших ДСТУ – до 90% випадків це радянські ГОСТ-и минулого століття. Тому своєнн сучасних стандартів – це виклик для більшості інженерних фірм. Й на це теж потрібні час, гроші та фахівці.

6. Результати співпраці з партнерами по розвитку експорту

Як ми вже вказали - АППАУ скоріше на початку шляху. Разом з тим, досвід спілкувань з посольствами та торговими представництвами іноземних держав в Україні, нашими посольствами, міністерствами, агенціями з експорту, донорами - грантодавцями, іншими бізнес-спільнотами тощо - дає таку картину

- **держава залишається надзвичайно слабкою та вразливою:** за 3 роки ми так і не створили ні експортної стратегії для промисловості, чи промислових хай-тек, ні інноваційної політики чи стратегії розвитку, ні яких-небудь значимих ресурсів, які б могли бути використані учасниками промислових хай-тек ринків. Слабкі державні програми та політики експорту – є головний чинник нашого занепаду, й це дуже добре видно на фоні впевненого зростання та посилення позицій всіх східноєвропейських сусідів, а також азійських держав, в експорті яких держава грає головну роль. Зміщення експортного балансу України в сторону сировинних секторів є очевидним наслідком цього стану.
- **окремі новостворені структури як «Офіс з просування експорту»**, що створений при МЕРТ дають мало користі нашим ринкам – принаймі, такий наш досвід спілкування в 2016-17. Відсутність секторального фокусу (= експортуємо все підряд – а насправді, те що простіше), недостатній рівень опрацювання ринків та підготовки подій, відсутність будь-якої галузевої чи регіональної аналітики, слабкі комунікації-координація – це відразу впадає в око при спробах робити щось спільно. Маємо надію, що це лиш перші кроки й далі буде краще.
- Під питанням **співпраця з торговими місіями закордонних посольств тут в Україні**. Хоча всі вони дуже добре ставляться до України й пропонують певні послуги й навіть фінансову допомогу, - дуже мало з них опікується долею наших промислових хай-тек. За рік різних контактів ми не зустріли значного інтересу в цьому плані. Натомість, ми чітко бачимо їх намагання збільшити свої продажі та вплив на українському ринку. Це природно – адже це їх пряма функція. Критиці підлягають хіба що їх стратегічні підходи. Торгові місії діють короткостроково та в дусі - «беріть наших постачальників». Але українським виробникам чи інженерним компаніям не потрібні сьогодні нові постачальники на своєму ринку – він і так насичений. Натомість, якісний консалтинг (наприклад, та ж технічна допомога в налагодженні R&D), ринкова аналітика, нетворкінг та професійні обміни, допомога в пошуку дешевих кредитів чи в стандартизації, вихід на виробничу кооперацію зі своїми виробниками і т.п. речі - все це в дефіциті, і пропозицій ми не бачили.
- Натомість, гарний досвід ми отримали в роботі з **іноземними посольствами в плані бенчмаркінгу та обміну досвідом** – порівняння їх позицій та державних стратегій на

хай-тек ринках. Зокрема, [семінар з індійським посольством](#) був відкриттям для нас, наскільки уряд Індії цілісно та потужно просуває свої хай-тек сектори по світу. Там є і стратегія, і ресурси, і політики, і фінансова підтримка – коротше кажучи, все те, чого так бракує в нас. До речі, ніхто з урядовців на той семінар так і не з'явився попри запрошення АППАУ.

- Окреме питання про **дослідження нових ринків**. Певну роботу ми провели з клубом B2B Ukraine й на сьогодні визначили 2-х постачальників таких послуг для наших ринків – це «Міжнародна маркетингова група» та «Агентство індустріального маркетингу». Щодо інших агентств – їх орієнтація на складні та B2B ринки, досвід та кваліфікація є під великим питанням. Взагалі, після 2014 р. [питання про кваліфікацію провайдерів експортних послуг загострилось](#) – це сегмент почав зростати і тому сюди швидко почали прибувати багато нових гравців. І як ми вже відмітили, експорт зерна й металу, й експорт складного медичного чи харчового обладнання, чи комплексних, інжинірингових проектів, - це різні речі, що потребують зовсім іншої кваліфікації та досвіду. З клубом B2B Ukraine ми розробляємо в цьому році прості чек-листи щодо стандартів експортного маркетингу для складних ринків, - вони допоможуть виробникам на етапі попередньої кваліфікації.
- Окремо, стоїть **блок питань інноваційного розвитку в хай-тек**. Зокрема, [створення техно- та наукових парків](#), які могли б концентрувати розробників та прискорювати інновації, сприяти росту галузевих екосистем і т.п. Все це є частиною експортного потенціалу країни, що має бути в центрі уваги відповідних стратегій та політик. Адже те, що зв'язки між по всіма елементами промислових та хай-тек екосистемах – не викликає сумнівів. І наразі ми не знаємо жодних парків, сфокусованих на тій чи іншій важливій галузі чи секторі промисловості, які б реально відновлювали такі зв'язки. Недавно відкритий Unity Park – є першою ластівкою, маємо велику надію в рості подібних структур. Водночас - й по відношенню до інших країн, розрив сягає вже не роки, а десятиліття.
- Найбільші **очікування в фінансовій допомозі пов'язані з фондами донорів**. Поки що ми не виграли жодного проекту, хоча декілька разів вже подавались в різні організації. Певними труднощами тут є слабка орієнтованість фондів на промислові хай-тек ринки. Таких донорів вкрай мало. Готові проекти в АППАУ написані на програми EXPOREC, але також на підтримку в стандартизації (гармонізація зі стандартами ЄС), консолідація та розвиток експертних хай-тек спільнот, участь в великих міжнародних виставках, дослідження хай-тек ринків в Україні та інші. Крапля камінь точить і маємо надію, що фінансування хоча б одного з цих проектів ми таки отримаємо в цьому році.

Підсумовуючи наші головні тези та пропозиції. Експорт є відображенням сильних, технологічно розвинутих економік. Де майже аксіомою є фокус на промислових хай-тек. «Скорочення промислового виробництва підриває експорт та інновації – ці 2 головні джерела довгострокового зростання, - так говорить європейська асоціація Orgalime в своєму програмному документі [«Технології для світу, що виготовлені в Європі»](#). Цей документ містить ряд положень, по відношенню до якого всі українські реалії останніх років є наглядним посібником «як не треба робити». Зокрема, мова там йде про обов'язкові промислові політики та програми – адже експорт є частиною їх. Про фокусі на зростанні частки промисловості в ВВП. Про першочерговий фокус цифровізації на тих, хто її

запускає – а саме на інжинірингових галузях. На створення робочих місць в цих галузях. І т.д. і т.п. Нічого цього в Україні, на жаль, немає.

Наш кейс, описаний вище ми вважаємо типовим для промислових хай-тек спільнот. Фактично він апелює до існування в державі як стратегічних факторів розвитку експорту, так і тактичних.

- 1) Стратегічні – в державі має бути фокус на розвитку промислових хай-тек, що як правило відображається в 3-х державних політиках та стратегіях: промислового розвитку, інноваційного та експортного розвитку.
- 2) Тактичні – в умовах сильної дестабілізації експортної діяльності ключових промислових хай-тек секторів, держава, але також і самі бізнес-спільноти мають випрацювати комплекс заходів по швидкому розгортанню експортної, цільової підтримки для експортерів промислових хай-тек. Дешеве кредитування, підтримка R&D та швидке впровадження маркетингових інструментів для експорту є головними пріоритетами.

Тому наші 3 заклики до партнерів та спільнот наступні

- 1) На рівні державних програм та політик, пропонуємо створити **постійно діючий Робочий комітет при МЕРТ «Експорт промислових хайтек»**, в рамках якого розглядати всі аспекти експорту цих сегментів – як в стратегічному, так і в тактичних (плани дій по регіонах) вимірах. Інша роль цього комітету – участь в розробці державних стратегій по інноваційному та промислового розвитку.
- 2) **Окремо - об'єднуємось та створюємо спільні робочі комітети по розвитку пріоритетних напрямків при галузевих асоціаціях та між ними.** Разом з ІТ ми вже створили національний рух «[Індустрія 4.0 в Україні](#)», куди ввійшло більш 80 компаній. Але там майже немає ні машинобудівників, ні проектних інститутів, ні великих інжинірингових компаній, ні науковців. Водночас, [Хартія 4.0](#) позиціонує цей рух як спільний для всіх промислових хай-тек секторів. Неважко уявити, що об'єднання ключових гравців нашої асоціації, ІТ-галузі, ключових машинобудівників може створити набагато більший синергетичний ефект по ряду напрямків, ніж однократне лобювання своїх інтересів тією чи іншою асоціацією.
- 3) **Створюємо професійну аналітику та експертне середовище.** Як не дивно, в Україні й досі немає професійних аналітиків, здатних точно та неупереджено пояснювати широким кругам (і не тільки професійним) про стан та перспективи розвитку тієї чи іншої хай-тек галузі. Або ж їх голос чомусь не чути. Відповідно, урядові програми та стратегії апелюють до речей, які не мають жодного відношення до реальності. Наприклад, та ж стратегія 2025 говорить що «... за даними Міністерства освіти і науки України наразі нараховується 12 технологічних парків, 17 наукових парків, 28 інноваційних бізнес-інкубаторів, 26 інноваційних центрів, 23 інноваційно-технологічних кластера, 8 небанківських фінансових установ, 9 центрів інновацій і передачі технологій, 49 центрів комерціалізації інтелектуальної власності, 29 контактних пунктів за Рамковою програмою ЄС «Горизонт 2020» і близько 40 інших інституцій, що працюють в області інновацій.» Натомість – жодного аналізу як це все працює, - якщо воно справді живе, в цій стратегії немає.

Й будемо раді, звісно, всім донорам, хто реально хоче нам допомогти в розвитку промислових хай-тек. Проекти є й готові ще їх надавати.