

# РОССИЯ И ЯПОНИЯ: МЕЖДУ СТАРЫМИ ШТАМПАМИ И «НОВЫМ ДИАЛОГОМ» В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РОССИЙСКОГО РЫНКА ПРИЗНАЛИ ДАЖЕ ПРИВЕРЕДЛИВЫЕ ЯПОНСКИЕ ИНВЕСТОРЫ — И НАЧАЛИ ВКЛАДЫВАТЬ ДЕНЬГИ В РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ. ОДНАКО ИХ АКТИВНОСТЬ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ МОГЛА БЫ БЫТЬ И ВЫШЕ. ЧТО ЭТОМУ МЕШАЕТ?

«РОССИИ И ЯПОНИИ НУЖЕН „НОВЫЙ ДИАЛОГ“»



**РАФАЭЛЬ ВАЛЛИУЛЛИН,**  
коммерческий директор  
компании «Альтатрак»

Политика должна быть инструментом для развития экономики. Развитие российско-японских отношений идет вразрез с такой логикой. Рост взаимного экономического оборота двух крупнейших соседних стран ограничен политическими проблемами, доставшимися в наследство от второй мировой войны, так и не разрешенными за истекшие 60 лет. Оставим без ответа вопрос, кому выгодно отсутствие мирного договора между Россией и Японией. Важно другое — связанные с отсутствием договора политические ограничения невыгодны бизнесу обеих стран. Потенциальная синергия взаимодействия экономик двух стран хорошо видна на примере взаимодействия экономик Японии и Китая, чей товарооборот превышает российско-японский в несколько раз.

На протяжении последних лет мне довелось работать с несколькими известными японскими компаниями. Среди них компания Masahiro — лидер в производстве ножей и кухонных аксессуаров, занимающий 80% рынка кухонных ножей в Японии. Интересно, что в России продукция Masahiro, которая по цене заметно дороже местных аналогов, нашла своего потребителя, который уже готов делать выбор в пользу более дорогих, но и более качественных товаров. Аналогичную ситуацию я вижу и сейчас, возглавляя компанию

«В ЯПОНСКИХ УМАХ ПРОИЗОШЛА РЕВОЛЮЦИЯ»



**АНДРЕЙ РОДИОНОВ,**  
кандидат  
экономических наук

В последние три-четыре года мы наблюдаем активизацию российско-японских экономических отношений. Это связано не в последнюю очередь с тем, что в умах японских предпринимателей произошла революция — они перестали бояться инвестировать. За последний год выросло число представительств японских компаний в России.

Особенностью российско-японских отношений всегда было присутствие «проводников» — специалистов и экспертов по России на уровне менеджеров японских производственных и торговых компаний. Необходимость в них обуславливалась значительным различием между культурами наших стран и отсутствием широкого диалога. Так вот в последнее время число японцев, специализирующихся на России, заметно увеличилось. Среди них все большую долю занимает раскрепощенная молодежь, вносящая динамику в двусторонние экономические отношения.

Снижение японской деловой активности в России, вызванное разрывом связей, созданных еще в советские годы, и сложностями и рисками работы на российском рынке в 90-е годы прошлого века, привело к тому, что сейчас Япония вынуждена отвоевывать обратно свои места на российском рынке, где, казалось бы, «все поляны уже заняты». Зато сейчас в России появилось чрезвычайно важное, с точки зрения японцев, условие — стабильность. Поэтому японцы готовы платить более высокую цену за выход на российский рынок. Они будут перекупать созданный хороший бизнес либо создавать с нуля свой, не боясь конкурентов.

Проникновению японских компаний на российский рынок будет способствовать то, что японская культура вошла в быт россиян. И, что самое важное, россияне давно

«Альтатрак» — официального дистрибутора компании-производителя японских погрузчиков TCM (Toyo Carrier Manufacturing). TCM выпустила один из первых погрузчиков в Японии еще в 1949 году и в настоящее время входит в десятку ведущих мировых производителей погрузочной техники. Наша компания с 2002 года является партнером TCM и с тех пор увеличила продажи погрузчиков в несколько раз. Сейчас каждый второй погрузчик TCM, проданный в России, продается нашей компанией. Потребители, безусловно, довольны высоким уровнем качества погрузчиков TCM.

Несмотря на продолжительный опыт взаимовыгодного сотрудничества и при полном доверии к нам со стороны японских партнеров, в силу известных политических ограничений они не могут предоставить нам торговые кредиты или использовать инструмент банковских гарантий. Это не только мешает росту экономического сотрудничества, но и напрямую влияет на цену товара для конечного потребителя.

Проблема в том, что из-за нерешенности вопроса об островах и мирном договоре Япония среди стран G8 осталась чуть ли не единственной, кто не избавился от ряда негативных стереотипов в восприятии России. И это при том, что в результате шестилетней деятельности администрации президента Путина благоприятная внешнеэкономическая конъюнктура и стабильно растущая экономика сформировали новый статус страны. Сегодня Россия — это один из лидеров многополюсного мира и один из наиболее привлекательных и быстро растущих рынков в мире.

Стремление Японии играть более заметную роль в решении региональных и общемировых проблем должно

привыкли к высокому японскому качеству. Можно сказать, что в российской культуре потребления произошел революционный сдвиг. Если раньше приоритетной была цена, то сейчас — качество. Поэтому и уважение к японским товарам велико. Уважение к товарам распространяется и на самих японцев. Для японцев это большой капитал.

В данный момент идет некий процесс накопления потенциала, который потом, как трамплин, может дать новую динамику в процессе выхода японцев на российский рынок. Японцы активно ездят по России, посещают российские компании, корпорации, собирают информацию. Это делается на системной основе, на базе коллективных усилий Jetto, Rotobo и других общественных объединений, имеющих развитую систему обмена информацией и аналитики. Все это, безусловно, дает хорошие возможности для японского бизнеса, помогает ему лучше ориентироваться в России.

Правда, разница в менталитете и культуре, в том числе в культуре ведения бизнеса, все еще создает помехи для налаживания российско-японского сотрудничества. Например, руководителей частных российских компаний раздражает, когда японцы приходят к ним не для обсуждения конкретных вопросов бизнеса, а для бесед и обмена мнениями. Нацеленные на конкретику русские бизнесмены не понимают, что японцы без предварительной информации двигаться дальше не могут.

Несмотря на то что о японском менеджменте написаны горы статей и книг, российских предпринимателей, открывающих для себя Японию, раздражает, что японцы медленно думают и медленно принимают решения. Иногда россиянам невдомек, что, затрачивая длительное время на проработку решения, японцы в итоге всегда принимают единственно правильное решение. Они боятся банкротства и стремятся избежать его, чтобы не повредить репутации японского бизнеса в целом и отдельно взятой компании. Российские же бизнесмены более динамичны, живут в другом темпе и часто устают от дол-

стимулировать ее к объективному анализу ситуации и политике долгосрочных геополитических союзников в регионе. Сегодня многим политикам и бизнесменам как в России, так и в Японии уже очевидно, что существует огромный незадействованный потенциал экономического сотрудничества между нашими странами.

В этих условиях остающаяся неизменной позиция Японии, касающаяся передачи ей островов как обязательного условия развития отношений, не позволяет с оптимизмом смотреть в будущее наших отношений. При сохранении существующих позиций японского руководства и японских СМИ российско-японские отношения будут продолжать стагнировать, незаинтересованность в развитии экономического и политического сотрудничества будет увеличиваться, а образующуюся нишу будут занимать другие, более активные страны, склонные к разумным компромиссам.

В создавшейся ситуации наиболее перспективным решением территориального вопроса может оказаться предложение отложить его решение на некоторое согласованное сторонами время (скажем, на 20–30 лет), с тем чтобы заняться укреплением доверия между Россией и Японией через развитие экономического сотрудничества. Инициативное это предложение может быть осуществлено в рамках российско-японского форума, который условно можно было бы назвать «Новый диалог», с привлечением новой волны появившихся за последние годы в обеих странах перспективных, прагматично мыслящих политиков и бизнесменов, заинтересованных в налаживании взаимовыгодного сотрудничества между Россией и Японией.

гих рассуждений и размышлений. Поэтому нередко многие российские бизнесмены уходят к другим партнерам.

Но и японцам трудно понять и принять некоторые наши реалии. Например, отсутствие системности в работе компаний, клановость, фактор личных взаимоотношений. Личные связи важны и в Японии, но там окончательное решение никогда не ставится в зависимости от личных желаний руководителя.

В противовес российскому обществу японское общество более прозрачно. Там хорошо развита система обмена информацией, облегчающая понимание того, чем занимается конкурент или партнер. Привыкшим к такой системе японцам сложно работать в России.

Еще одна проблема — в России фактически нет института, способного системно объединить и возглавить усилия, предпринимаемые в отношении Японии. Да, есть посольство, торгпредство, несколько организаций, однако по сравнению с Японией этот список невелик. Даже простой обмен информацией позволил бы российским компаниям расширить свою работу с японскими партнерами. Но в создание нашей собственной интеллектуальной и информационной инфраструктуры на японском направлении необходимо вкладывать средства, объединять усилия государства и частного сектора.

Пока же наши деловые интересы в отношении Японии весьма слабы. Они представлены в экспорте, естественно, ТЭКом, лесом и рыбой. Сегодня существует два центра взаимоотношений с Японией — Дальний Восток и Центральный регион России. Дальний Восток традиционно экспортирует, а Центр традиционно закупает. Однако все процессы с данных географических точек видятся по-разному, между ними отсутствует обмен информацией. Создание соответствующих институтов могло бы дать российским компаниям возможность прежде всего понять свои интересы в Японии, помогло бы завоевывать все новые пространства. Однако до понимания необходимости этого мы еще не доросли.

«РЫНОК РФ — ЧАСТЬ МИРОВОГО»



**ИВАО ОХАСИ,**  
глава представительства  
Jetto

Для многих японских компаний Россия становится важным большим рынком для их продукции или важным источником сырья. В прошлом они рассматривали СССР и Россию как особенный, изолированный рынок и поэтому относились к нему в основном лишь в контексте двусторонних отношений. В настоящее время мы видим новую тенденцию: многие японские компании уже начали или готовы рассматривать Россию в качестве важной составляющей части мирового рынка.

И сейчас в авангарде нового проникновения на российский рынок идет японская автомобильная промышленность. Помимо инвестиционных проектов компаний Toyota и Nissan начинается сборка грузовиков Isuzu на заводе УАЗ. Кроме того, мы являемся свидетелями появления в России японских компаний в таких областях бизнеса, как логистика, страхование и финансы. Я полагаю, что они приходят в Россию в ожидании того, что будут оказывать свои услуги японским компаниям-производителям, которые вскоре инвестируют в Россию. И если такие компании смогут оказывать услуги в России, то японским компаниям-производителям будет легче инвестировать в Россию. Таким образом, мы видим начало конструктивного цикла.

Активизация японского бизнеса в России вызвана, несомненно, улучшением здесь инвестиционного климата. Но самая важная причина роста внимания японцев к российскому рынку заключается в том, что он стремительно расширяется. Обычно крупномасштабные компании по мере значительного увеличения объемов продаж в стране и достижения ими определенного уровня начинают задумываться об открытии собственных дочерних компаний по продажам, для того чтобы иметь возможность контролировать рынок напрямую, а не через посредников. Но в этом вопросе японские компании отстают на российском рынке от компаний других стран. Поэтому до сих пор японские компании открывали местные отделения в России, ориентированные больше на маркетинг и послепродажное обслуживание своей продукции, чем на контроль продаж. Одна из причин такого явления — сохранение проблем, связанных с таможенной, наличием административных барьеров, недостатком прозрачности. Я думаю, что процесс должен быть ускорен обоюдными усилиями — как с японской, так и с российской стороны. Он приведет к радикальному увеличению японских инвестиций в Россию и в конечном итоге местного производства.

Среди позитивных моментов хотелось бы отметить, что российский рынок потребительских товаров уже достиг расцвета. Мы думаем, что с этого момента обещающим направлением для дальнейшего развития японского бизнеса станет так называемое промышленное сотрудничество. Россия сейчас находится в процессе улучшения своей промышленной структуры, развивая реальный сектор для уменьшения зависимости от экспорта нефти и газа. Свой вклад в развитие современной промышленности России могли бы внести японские технологии и промышленные ноу-хау, в частности, для контроля качества, повышения производительности, уменьшения затрат и повышения конкурентоспособности. С точки зрения японских промышленников, некоторые отрасли в России обладают огромным потенциалом для улучшения эффективности даже без серьезных капиталовложений. Jetto уже начала свою деятельность по сотрудничеству в этом направлении, особенно в отрасли производства автомобильных компонентов. И мы хотели бы, чтобы с нами сотрудничало все больше российских компаний.