



Интеграция российского производства в международные цепочки поставок

25 мая 2016 г.

Интеграция российского производства в международные цепочки поставок

На примере авиапрома: под влиянием общих тенденций мировая отрасль авиапрома прошла значительную трансформацию от множества разрозненных OEM к консолидированным лидерам отрасли и широкой базе поставщиков

1950

1960

1970

1980

1990

2000

2010

Ключевые факторы, оказавшие влияние на отрасль

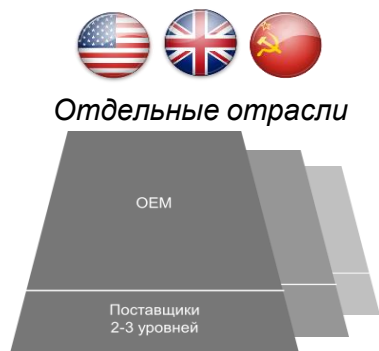
Повышение уровня технологических, финансовых и проектных рисков, увеличение сложности управления цепочками поставок

Повышение конкуренции в отрасли (за счет глобализации и появления новых игроков)

Увеличение значимости рынков развивающихся стран

Резкое увеличение глобального спроса на ВС

Иллюстративно



Ключевые параметры развития отрасли

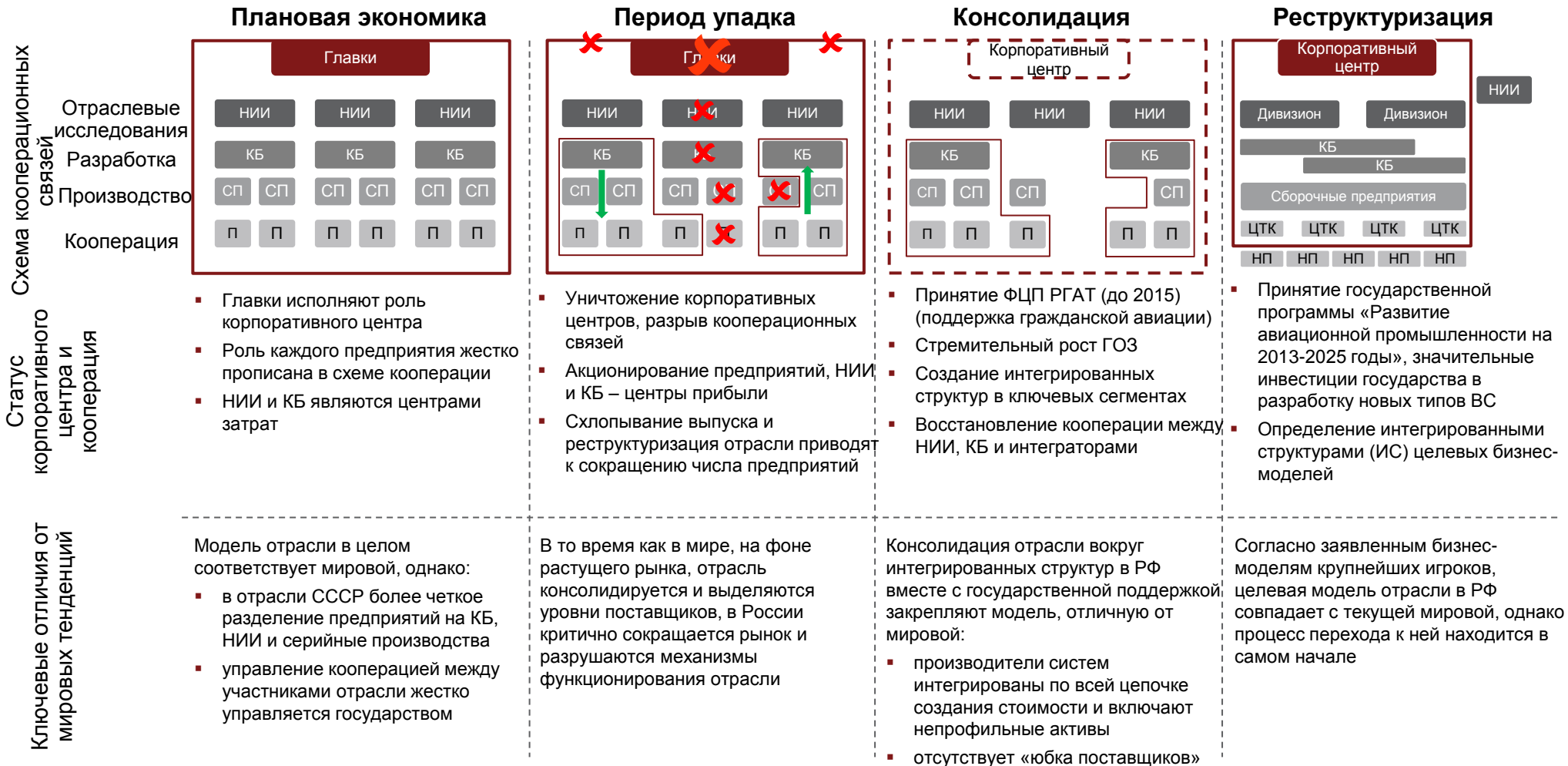
- Более 300 разрозненных OEM в Западной Европе и США
- Значительная степень вертикальной интеграции как OEM, так и поставщиков

- Начало консолидации отрасли – как OEM, так и поставщиков
- Начало глобализации (на уровне стран НАТО)
- Формирование большого количества новых независимых нишевых поставщиков

- Переход к олигопольному состоянию в большинстве сегментов отрасли, продолжение консолидации
- Формирование поставщиков-интеграторов 1 уровня
- Активное развитие производственных мощностей в развивающихся странах
- Переход к структуре пирамиды с широкой «юбкой» кооперации и структуре поставщиков нескольких уровней

Интеграция российского производства в международные цепочки поставок

В то же время, распад СССР и разрушение кооперационных связей привели к отклонению России от мировых тенденций развития отрасли, в особенности в части трансформации бизнес-моделей и участия в глобальных цепочках поставок



Источники: интервью с экспертами, аналитика Strategy Partners Group

На неключевые переделы интегрированных структур может приходиться ~65% всех трудозатрат и инвестиций –устаревшая индустриальная модель



Примечания: 1 – суммарно 2014 (факт) и 2015 (план), 2 – РТИ - резино-технические изделия. Источники: данные компаний, аналитика Strategy Partners Group

Устойчивое развитие отечественных производителей требует решения ряда ключевых проблем в части формирования необходимых КФУ компаний, совершенствования госрегулирования, а также учета размеров внутреннего рынка

1

Проблемы незначительного размера внутреннего рынка и его снижение

- В ряде отраслей для обеспечения конкурентоспособной экономики производства масштабов внутреннего рынка недостаточно

2

Внутренние проблемы отечественных производителей

- Низкий масштаб деятельности
- Неэффективные производственные и логистические процессы
- Несоответствие продукции требованиям заказчиков на мировом рынке (несертифицированная или несертифицируемая продукция, несертифицированные процессы производства, несоответствие уровня системы менеджмента качества, управления производством, cost-менеджмента, стандартов проектирования и т.д.)
- Недостаток ключевых компетенций (проектирование, управление цепочками поставок, комплексирование продукции, маркетинг, продажи и т.д.)
- Технологическое отставание (в гражданском секторе)
- Отсутствие развитой системы сервиса и поддержки клиентов

3

Проблемы регулирования

- Высокая стоимость привлечения заемных средств
- Недоступность отдельных инструментов поддержки малых и средних производителей
- Несбалансированное таможенное регулирование
- Ценообразование «20+1» в рамках ГОЗ не создает стимулов для выделения непрофильных переделов из интегрированных структур и повышения эффективности
- Дефицит кадров в ключевых специальностях (например, инженер-конструктор, инженер-технолог, специалист по закупкам, специалист по качеству и т.д.)

Пути поддержки интеграции российского производства в международные цепочки поставок

Продвижение продукции на внешний рынок

- Обеспечить комплексную поддержку экспорта гражданской продукции посредством «Российского экспортного центра» (от поиска партнера до льготных экспортных кредитов)
- Стимулировать внутреннего потребителя как стартовую площадку для интеграции производителей в глобальный рынок
- Учитывать в сделках покупки импортной продукции иностранного производства уровень локализации производства в РФ, объем совместных разработок и исследований

Повышение конкурентоспособности продукции

- Производителям финальной продукции и интеграторам сфокусироваться на ключевых компетенциях (НИОКР, сборка, продажи и послепродажное обслуживание)
- Развивать «юбку» поставщиков (реализация планов по повышению качества продукции и повышению операционной эффективности предприятий, аутсорсинг интегрированными структурами технологических и обеспечивающих процессов)
- Изначально ориентировать создание продукции на глобальный спрос и Россию как его часть, а также с учетом потенциала применения в смежных отраслях
- Повысить стандарты работы до требований международных заказчиков

Привлечение инвестиционного капитала

- Предоставлять льготные возмездные ресурсы на поддержку разработки новых продуктов с экспортным потенциалом и решение задач технического и технологического перевооружения организаций
- Поддерживать повышение стандартов работы организаций до требований международных заказчиков, а также международную сертификацию продукции и процессов
- Продолжить развивать льготную промышленную инфраструктуру посредством развития особых экономических зон, территорий опережающего развития и реализации кластерной промышленной политики;
- Продолжить совершенствование таможенного регулирования