



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,  
ПРАВИТЕЛЬСТВА РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ, МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ  
ТРУДА И ПОДДЕРЖКА  
ЗАНЯТОСТИ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ  
ПРОЕКТЫ  
РОССИИ

# ДАЙДЖЕСТ 7

от 24 декабря 2020 года

# ОТРАСЛЕВОЙ КОНСАЛТИНГ

## Как использовать тренды для повышения эффективности бизнеса

**Каждой компании – будь то лидер отрасли или бизнес, балансирующий на грани выживания – важно понимать специфику рынка и прогнозировать свое будущее с учетом отраслевых тенденций.**

Эксперты Федерального центра компетенций совместно с консалтинговыми компаниями KPMG и PWC провели цикл отраслевых исследований, объектом которых стали сразу четыре отрасли: производство зерновых культур, производство электрического оборудования, изготовление автокомпонентов и сфера автотранспортных грузоперевозок. Проведя анализ мирового и отечественного рынка, эксперты выделили несколько тенденций, которые будут оказывать влияние на развитие этих отраслей в ближайшие пять-десять лет и предложили подходы к повышению конкурентоспособности российских предприятий. Предлагаем познакомиться с саммари отраслевых исследований.

### **СТАТЬ ЛИДЕРОМ В СЕБЕСТОИМОСТИ**

#### **Производство комплектующих для автотранспортных средств**

Российский рынок автокомпонентов сегодня объединяет более 1500 предприятий, 90% которых представлено субъектами малого бизнеса. Согласно оценке уровня производительности труда 85 крупнейших российских и 100 зарубежных производителей, отечественный автопром почти в 4 раза отстает от мирового уровня. Среди основных факторов, обеспечивших этот разрыв, эксперты выделили высокий уровень автоматизации производства, клиентоориентированность, наличие научно-исследовательских разработок, развитую производственную культуру и более низкий уровень издержек благодаря выстроенной системе оптимизации процессов. И роль этих факторов будет только усиливаться. Одна из тенденций, определяющих будущее мирового автопрома, – техническое усложнение автомобиля и внедрение умных технологий в связи с растущими требованиями к управляемости и безопасности. Ожидается, что к 2030 году на электронные компоненты придется более 50% от общих затрат на производство автомобилей. Повышение энергоэффективности и экологичности транспорта за счет инновационных компонентов и перехода на электромобили, а также рост производства комплектующих для послепродажного обслуживания также существенно трансформируют рынок. В связи со смещением объемов продаж автокомпонентов в направлении поддержания существующих парков автомобилей, развитие новых технологий и инноваций в России идет не такими высокими темпами, как могло бы. В исследовании предложены два подхода, которые могут способствовать повышению производительности и конкурентоспособности российских производителей.

Это лидерство в создании высокотехнологичных продуктов за счет формирования совместных предприятий и объединения компетенций с IT-сектором и лидерство в себестоимости, которого возможно достичь благодаря сокращению издержек и внедрению технологий бережливого производства. По мнению экспертов, автоматизация и роботизация должны стать вторым этапом оптимизации производства.

## **НОВАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ДЛЯ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК** **Автомобильный грузовой транспорт и перевозки**

В России отрасль автомобильных перевозок на 99% представлена малыми предприятиями. Несмотря на высококонкурентный рынок, уровень производительности труда российских транспортных компаний в 5 раз ниже, чем в США. Мелкие малоэффективные игроки массово уходят с рынка вследствие низкой рентабельности или убыточности бизнеса. Сегодня на отрасль в целом действуют множество факторов, которые могут стать как возможностями для развития, так и угрозами, препятствующими росту производительности. Это развитие международной торговли и возможности экспорта услуг грузоперевозок, распространение информационных технологий (автоматизированных систем управления транспортом и онлайн-сервисов), повышение регулируемости отрасли и, как следствие, укрупнение компаний. Низкая производительность труда российских предприятий может быть связана с выбором бизнес-модели, которая предполагает низкую маржинальность, а также с высокими потерями при взаимодействии с клиентами, ремонте и техническом обслуживании, расходовании топлива и других вспомогательных процессах. По мнению экспертов, для эффективной конкуренции на рынке автомобильных грузоперевозок мелким и средним компаниям необходимо сфокусироваться на выборе конкурентоспособных бизнес-моделей с комплексными услугами и более высокой добавленной стоимостью, корректном ценообразовании, оптимизации бизнес-процессов и сокращении себестоимости услуг за счет технологий бережливого производства.

## **КАК ОСТАВАТЬСЯ ЭФФЕКТИВНЫМ В ВЫСОКИЕ И НИЗКИЕ СЕЗОНЫ?** **Производство прочего электрического оборудования**

Сегодня в России действует порядка 1600 предприятий, специализирующихся на производстве прочего электрического оборудования. Во многих ключевых сегментах отрасли иностранные поставщики захватили лидерство еще в 90-е годы, а доля отечественных производителей составляет менее 50%. Несмотря на серьезные успехи отдельных компаний в модернизации производства и импортозамещении, российские предприятия практически не представлены за рубежом, а по показателю производительности труда отстают от иностранных игроков рынка в 3-6 раз. По мнению экспертов, проблема низкой производительности труда при достаточно высоком качестве продукции зачастую связана с мелкосерийным характером производства и сезонностью спроса.

Внедрение бережливых технологий и повышение квалификации персонала позволят предприятиям отрасли создать гибкое производство, быстро переключаться с одного типа продукции на другой, что в свою очередь приводит к снижению запасов на складах и высвобождению замороженных денежных средств, гибко реагировать на изменение спроса, оптимально использовать человеческие ресурсы во время высоких и низких сезонов, тем самым снижать себестоимость и повышать конкурентоспособность продукции.

## **ЗЕРНО НА ЭКСПОРТ**

### **Производство зерновых культур Россия играет существенную роль на рынке зерна.**

Сегодня в стране зарегистрировано около 3000 производителей зерна, 64% которых представлены микропредприятиями. Доля российского экспорта от общего объема экспортируемых зерновых культур варьируется от 9% до 14%. Для выполнения указа Президента РФ, согласно которому объем экспортных поставок агропромышленного сектора к 2024 году должен на 75% превысить объем 2018 года, российскому зерновому комплексу предстоит уйти от стратегии органического роста, что потребует изменения производственных практик. Согласно прогнозам, в 2020–2024 годах в среднем 39% российского зерна будет направляться на зарубежные рынки. Ключевыми рычагами повышения производительности труда для российских производителей зерна должны стать: оптимизация бизнес-процессов, повышение эффективности персонала, повышение степени химизации и распространение цифровых технологий. По мнению экспертов, отрасль производства зерновых в России обладает крайне высоким потенциалом к повышению эффективности за счет устранения потерь, в частности более эффективного планирования посевных площадей, оптимизации ремонта и обслуживания техники, управления погодными и конъюнктурными рисками и выстраивание контрольной среды. «Цель отраслевых исследований – оказать поддержку собственникам и руководителям российских предприятий. Эксперты ФЦК провели глубокий анализ отраслей и предложили подходы, которые помогут предприятиям определить приоритетные направления развития и выстроить эффективную производственную систему. А это значит – сохранить конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Также в помощь менеджменту мы создали коробочные решения для предприятий каждой отрасли, в которых детально проработаны рекомендации по применению методик бережливого производства. Кстати, решения могут быть полезны не только представителям этих четырех отраслей, но и всем предприятиям, имеющим схожие процессы. В планах ФЦК развивать это направление консалтинга и исследовать другие отрасли экономики», – считает заместитель генерального директора ФЦК по аналитике и методологии Светлана Горчакова.