

Путь к успеху российской автомобильной промышленности

Презентация для конференции Адама Смита 2006г.

Юрген Реерс, Партнер, Центр отраслевой компетенции «Автомобильная промышленность», Роланд Бергер Стратеджи Консалтентс, Мюнхен

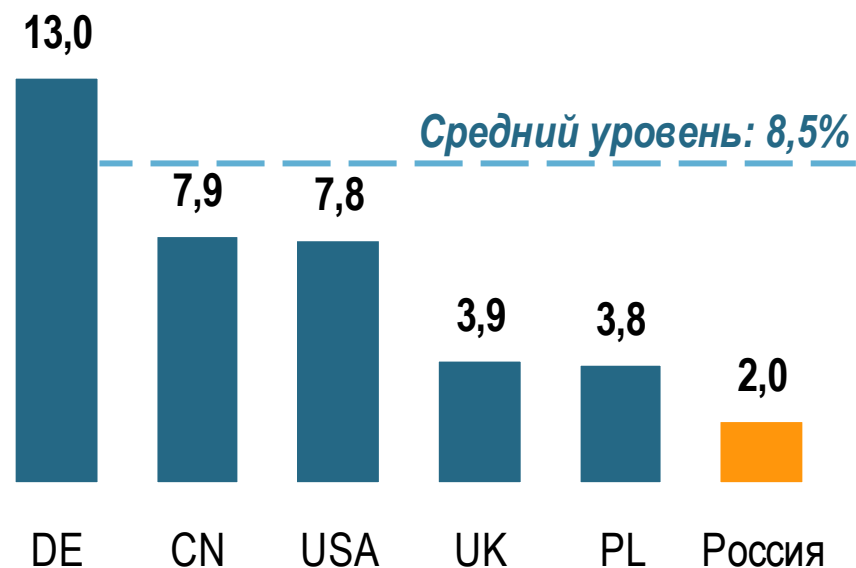
Москва, 15 марта 2006г.

Основные выводы

- 1 Российский автопром является одним из двигателей национальной экономики
- 2 Автомобильный рынок стабильно растет, реформы значительно улучшили рамочные условия
- 3 В данный момент российские OEM продолжают терять долю на рынке
- 4 Давление на отечественных OEM будет возрастать по мере вывода на рынок новых недорогих моделей конкурентов
- 5 Российским OEM необходимо изменить свою стратегическую позицию, чтобы справиться с этими новыми вызовами
- 6 У российских OEM сейчас есть шанс получить солидную долю на одном из крупнейших будущих автомобильных рынков

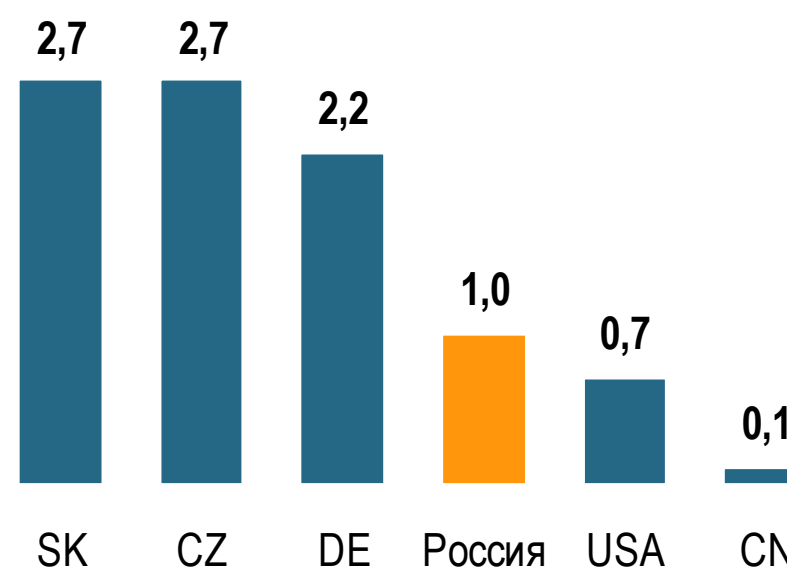
Российская автомобильная промышленность является одним из двигателей экономики

Доля автомобильного сектора в ВВП, 2004г. [в % от ВВП]



Потенциал¹⁾: + 50 млрд. долл. США к ВВП

Занятость в автомобильном секторе, 2004г. [пр-во, в % от общей занятости]

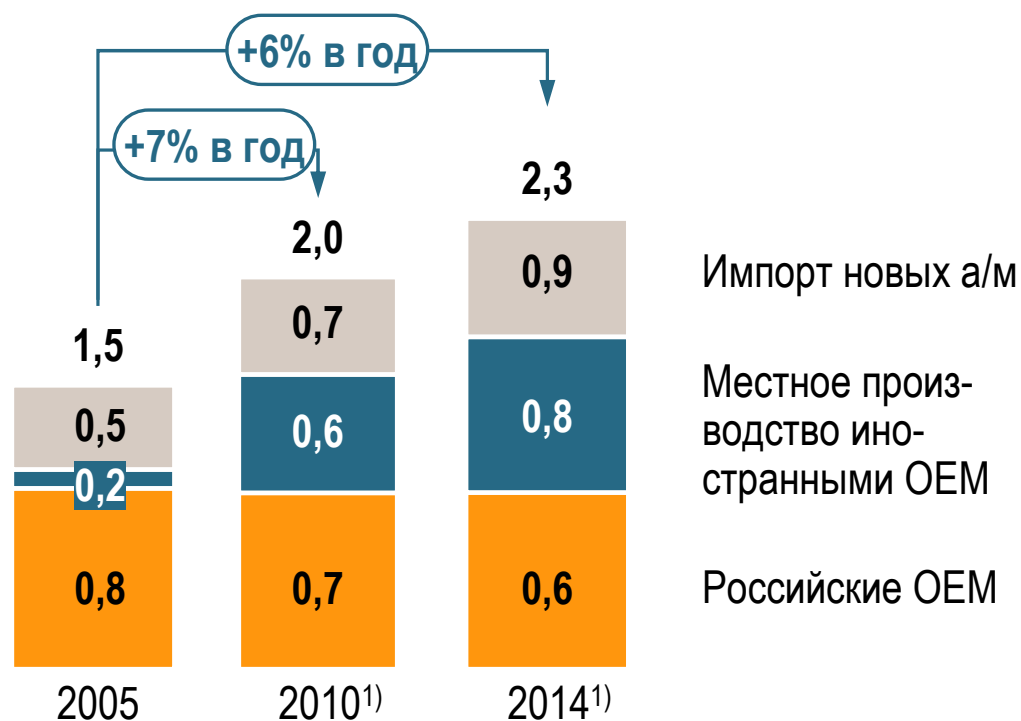


Потенциал²⁾: + 0,7 млн. занятых

1) При достижении среднего уровня, исходя из номинального уровня ВВП 766 млрд. долл. США в 2005 г. 2) При достижении уровня Германии

Правительственные реформы дали существенный толчок развитию рынка

Динамика российского рынка легковых автомобилей, 2005-2014гг. [млн. шт.]



1) - прогноз

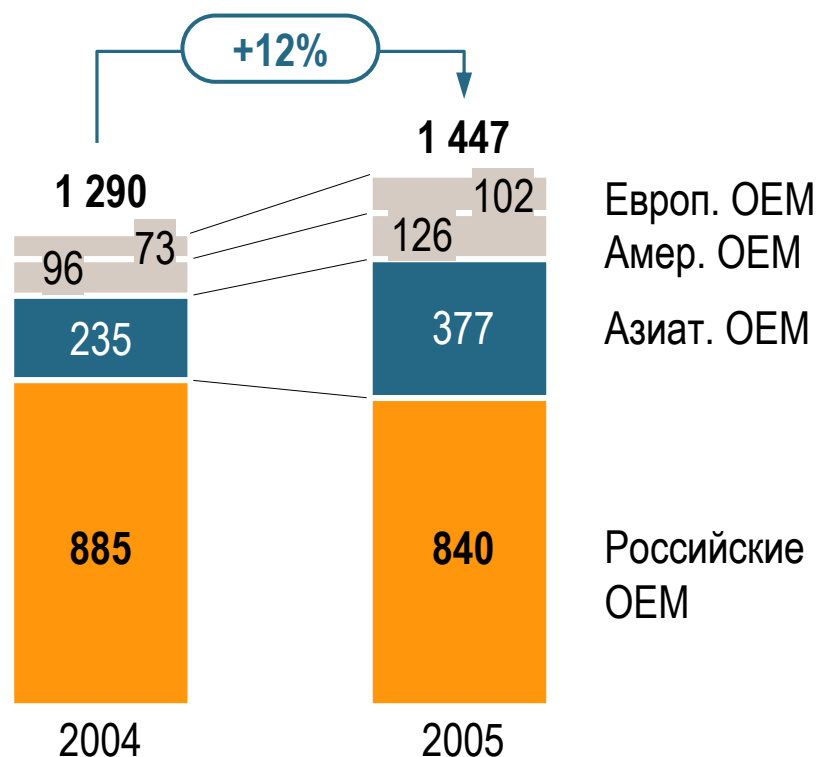
Источники: модель рынка Роланд Бергер

Реформы 2005-2006гг.

- > Принятие постановления о **местной сборке а/м** (Постановление 166)
 - **Снижение импортных пошлин** на компоненты для промышленной сборки
 - **Снижение требований по локализации** с 50% до 30%
- > Внедрение **Евро-2** с середины 2006 г.
- > Введение **специальных экономических зон** для автопроизводства в 2005г. (Елабуга)
- > В планах на 2006г.: льготы по **импорту частей** для сборки компонентов
- > Ожидаемое **вступление в ВТО** ограничит возможности Правительства

Несмотря на резкий рост рынка, российские OEM теряют долю рынка и снижают объемы

Российский рынок легковых а/м – продажи в 2004-2005гг. [тыс. шт.]



Источник: Статистика российского автомобильного рынка

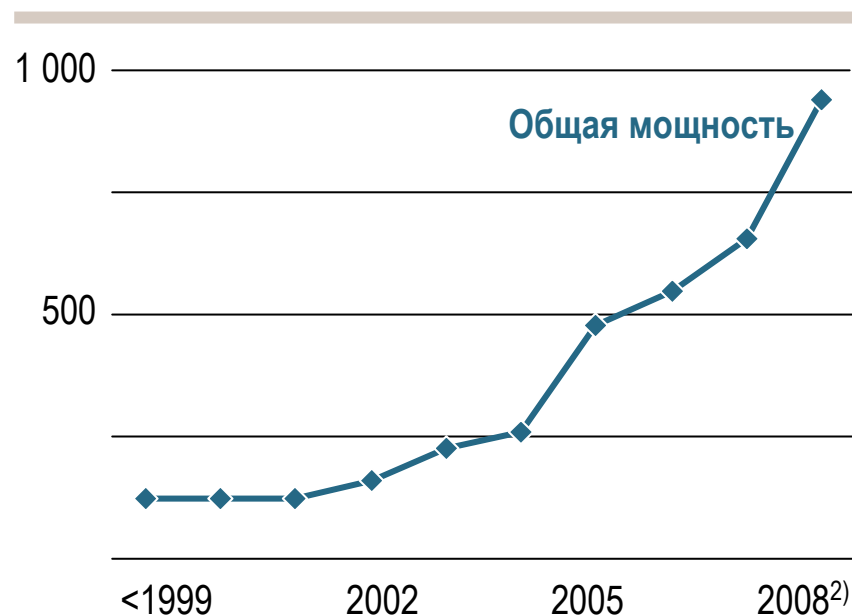
Комментарий

> Российские OEM теряют почву под ногами:

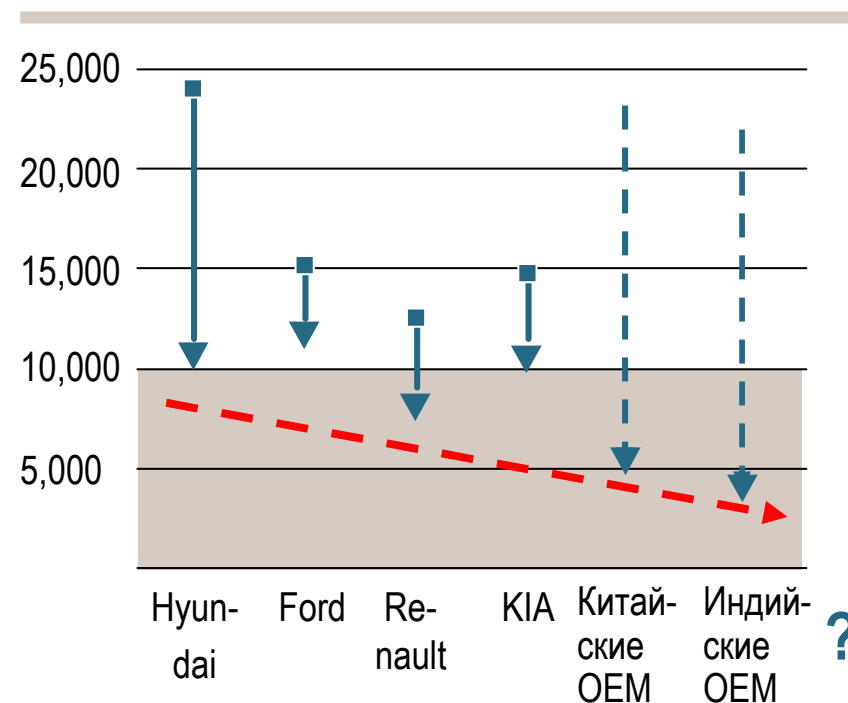
- Падение доли рынка (-11% в 2005г.), уменьшение абсолютных объемов (- ок. 50 000 шт.)
- Некоторые российские бренды планируют уйти с рынка по примеру Москвича

Иностранные OEM расширяют мощности в РФ, давление на местных производителей будет расти

Производственные мощности иностранных OEM в России [тыс. а/м]



Целевые ценовые сегменты OEM, производящих в России [долл. США]



>> Усиливающаяся конкуренция грозит дальнейшим снижением доли рынка российских OEM

Российским OEM нужно изменить стратегическую позицию и найти ответы на ключевые вопросы

1

Каковы факторы успеха в будущем?

С
Т
Р
А
Т
Е
Г
И
Я

Каковы наши конкурентные преимущества?

2

3

В каких сегментах мы можем быть конкурентоспособны?

На каких рынках нам необходимо присутствовать?

4

5

Какую часть добавочной стоимости нам необходимо создавать самим?

Кто может помочь нам в трансформации?

6

Российские OEM должны использовать имеющиеся конкурентные преимущества

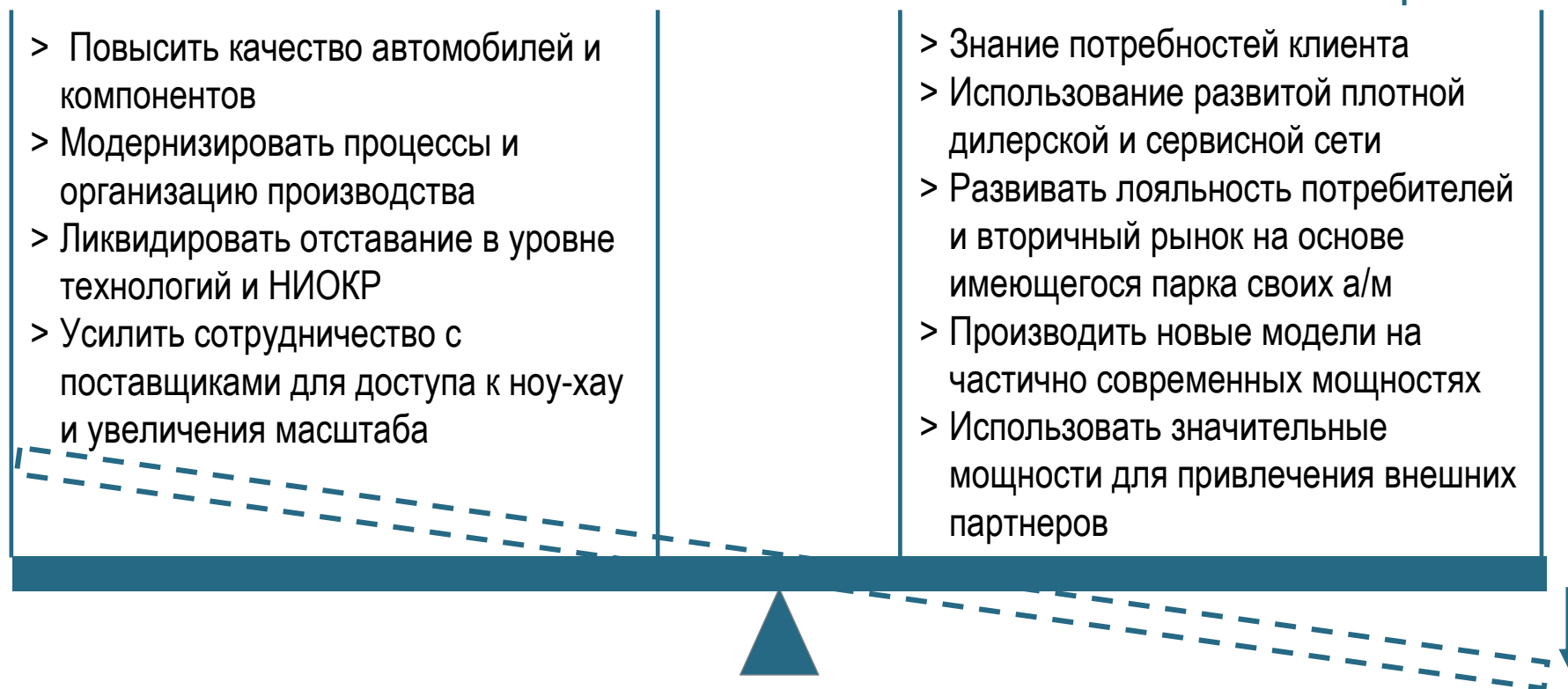
Преимущества и вызовы перед российскими OEM

ФАКТОРЫ УСПЕХА И ВЫЗОВЫ

- > Повысить качество автомобилей и компонентов
- > Модернизировать процессы и организацию производства
- > Ликвидировать отставание в уровне технологий и НИОКР
- > Усилить сотрудничество с поставщиками для доступа к ноу-хау и увеличения масштаба

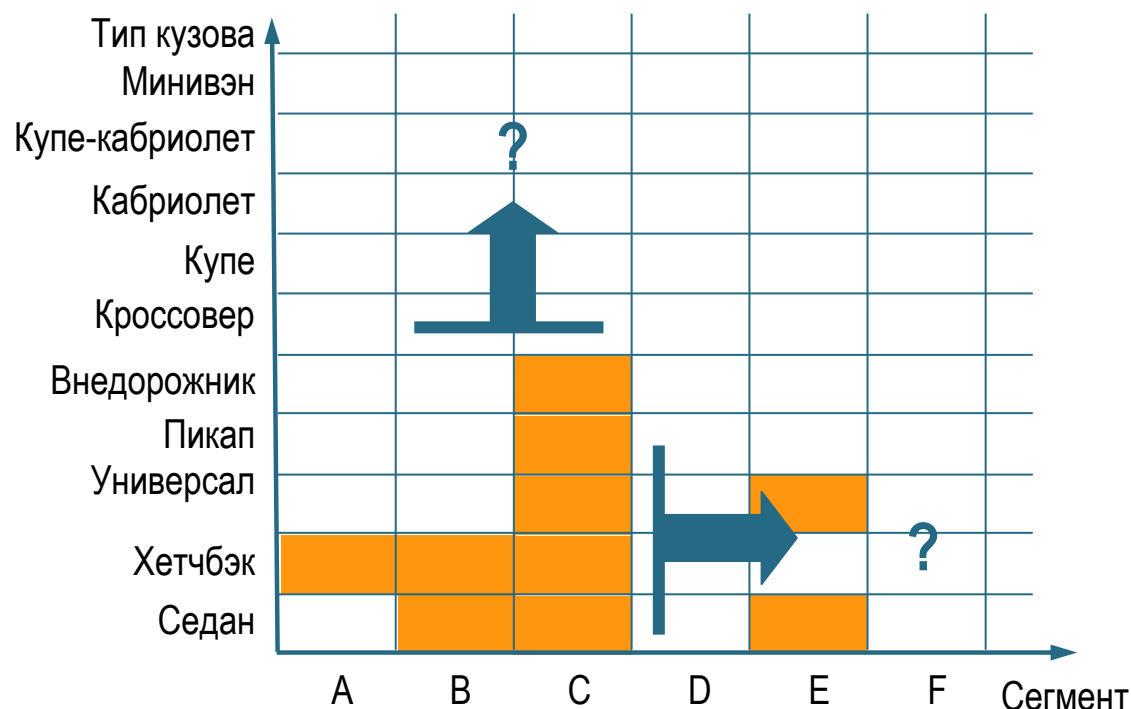
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

- > Знание потребностей клиента
- > Использование развитой плотной дилерской и сервисной сети
- > Развивать лояльность потребителей и вторичный рынок на основе имеющегося парка своих а/м
- > Производить новые модели на частично современных мощностях
- > Использовать значительные мощности для привлечения внешних партнеров



Необходимо разнообразить предложение современных моделей в ключевых сегментах рынка

Представленность российских OEM по сегментам



Потенциальные решения

- > Модернизировать продукт, чтобы конкурировать с иностранными новинками (например Renault Logan)
- > Обеспечить дифференциацию за счет более широкого предложения типов кузова
- > Усилить присутствие в сегменте внедорожников
- > Рассмотреть возможность выхода в сегмент D с новым продуктом

>> Не только соотношение цена/качество, но и дифференциация станут основными конкурентными преимуществами российских OEM

Российские OEM должны активизироваться на рынках за пределами СНГ

Нынешняя география рынков российских OEM



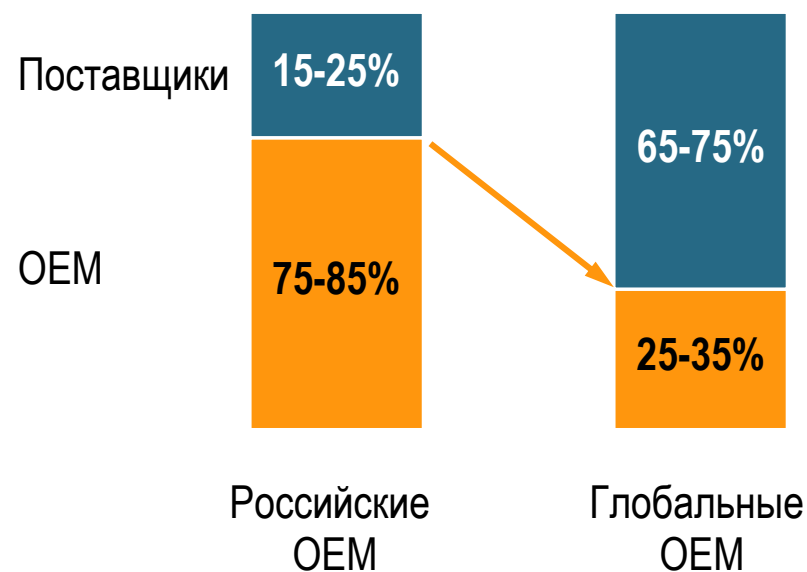
Рынки российских OEM (>500 штук в 2005 г.)

Будущие возможности

- > **Перспективы развития** предлагают не только страны СНГ, но и прочие рынки:
 - **Выход на растущие рынки** Африки, Ближнего Востока и Азии
 - **Глубокое проникновение на рынки Западной Европы** с конкурентоспособным продуктом
- > **Глобальная экспансия необходима** для поддержания конкурентоспособности на местном рынке (эффект масштаба)
- > **Имидж международного бренда** полезен для продаж на местном рынке

Ключ к конкурентоспособности российских OEM – снижение степени вертикальной интеграции

Добавочная стоимость международных и российских OEM



Потенциал улучшения

- > **Эффект масштаба** при производстве компонентов для нескольких OEM
- > **Ликвидация технологического отставания**, к примеру в электронике
- > **Более низкие накладные расходы** поставщиков компонентов
- > **Улучшение качества** при закупках у мировых поставщиков
- > Уменьшение сложности **управления**
- > **Конкурентное давление** на поставщиков при создании конкуренции поставок
- > **Ускорение** процесса реструктуризации

>> Снижение вертикальной интеграции по всей цепочке создания стоимости

Продуманная стратегия партнерства необходима для модернизации и доступа к новым технологиям

Внешняя поддержка для российских OEM

КТО

**Поставщики
компонентов**

**Дизайн-
ателье**

**Инжиниринговые
сервисные
компании**

**Глобальные
OEM**

КАК

- > Передача поставщикам собственного производства компонентов
- > Совместная разработка новых продуктов/модулей
- > Доступ к новым технологиям

- > Дизайн новых моделей
- > Фейс-лифтинг существующих моделей

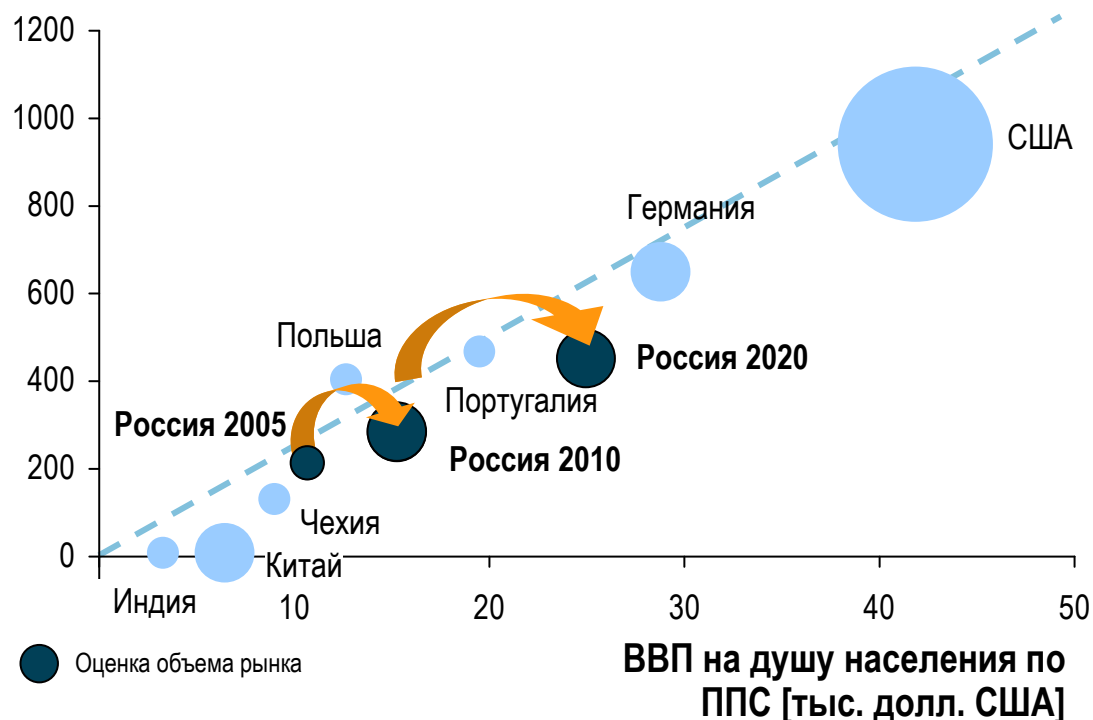
- > Разработка новых платформ
- > Модернизация производственных процессов и организации производства

- > Использование существующих старых платформ
- > Совместное использование продуктов, требующих значительных инвестиций (трансмиссия, штамповка, и т.д.)

Российские OEM имеют шанс занять солидную долю на одном из крупнейших будущих рынков

Зависимость автомобильного парка от ВВП, 2005г.

К-во а/м на 1000 чел.



Источник: JD Power, EIU, анализ Роланд Бергер

Возможности

- > По прогнозам, автомобильный парк в России в 2020 году практически удвоится и составит 40 миллионов автомобилей
- > Российские OEM получат значительную долю рынка, если успешно справятся с трансформацией
- > Необходима интернационализация OEM на основе успеха на местном рынке

Рекомендации

- > **Российские OEM:** Продолжать и ускорять процесс трансформации

- > **Международные игроки:** Использовать возможности в России через партнерство и локальное производство

- > **Правительство:** Дальнейшее улучшение рамочных условий, а именно:
 - Распространение Постановления 166 на модули для привлечения производителей компонентов
 - Агентство по инвестициям в автопром
 - Долговременная стратегия на постепенное ужесточение стандартов безопасности и эмиссии