

**И.А. Сухляев**

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИЙСКОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*В современных условиях развития мирового рынка автомобилей и его влияния на российских производителей и потребителей необходима разработка концептуальных подходов к формированию стратегии развития предприятий российской автомобильной промышленности. В рамках концептуальных подходов проводится исследование теории вопроса, анализ и обобщение практического опыта, соединение которых позволяет выработать «единый вектор целей» развития предприятий автопрома. Наличие ясно осознанных целей позволяет сформулировать стратегию отечественного автомобилестроения и наметить пути ее реализации.*

**Ключевые слова:** отечественное автомобилестроение; стратегические альянсы; теория спроса; смежные отрасли машиностроения.

*Under the modern conditions of international car market development and its influence on Russian producers and consumers it is essential to develop conceptual approaches to creating a development strategy for Russian car building industry. Within the framework of conceptual approaches we research the theory as well as analyze and summarize practical experience, and their integration will enable us to work out a single vector to develop car building. Clear aims help to formulate the strategy of domestic car building and outline ways to implement it.*

**Keywords:** domestic motor-car construction; strategic alliances; theory of demand; related branches of car-building.

Исследования процессов мирового производства автомобилей показывают, что в настоящее время автомобильная промышленность начинает выходить из кризиса. Влияние кризиса на основных автопроизводителей вызвало падение производства в 2009 г. по сравнению с 2008 г. в США на 21%, в Испании – на 18%, в Японии – на 10%, в Италии – на 0,2%. Наибольшим кризисное сокращение автомобильного производства было в России и составило в этот период 49%. В то же время, в Китае производство автомобилей выросло на 44% [5]. Опровергая сделанные ранее пессимистические прогнозы, начало посткризисного периода сопровождалось значительным ростом продаж новых автомобилей, прежде всего, в таких странах, как Китай, Канада, Мексика и Великобритания.

Менеджмент крупнейших автомобильных компаний пришел к выводу о том, что кризис автомобильного производства, последовавший за банковским кризисом конца 2008 г., миновал, и следует приступить к

разработке существенных инвестиционных планов, особенно в Китае и Латинской Америке. Российское автомобилестроение также демонстрирует признаки оживления, например, в мае 2010 г. в стране рост продаж автомобилей увеличился на 25% по сравнению с маем 2009 г., на 40% выросли продажи АвтоВАЗа [4].

Анализ приведенных данных показывает, что в настоящее время процессы, протекающие в мировом автомобилестроении, имеют сложный характер, отличаются разнонаправленностью, характеризующейся, с одной стороны, сокращением объема выпуска и продаж продукции в отдельных сегментах рынка, с другой стороны – модернизацией и инновационным развитием производства. Оптимистические настроения руководства ведущих автомобильных компаний преобладают, но являются, в определенной мере, субъективными.

Российский автопром, являясь элементом системы мирового автомобилестроения, подвержен аналогичным тенденциям,

влияющим на его развитие, и нуждается в разработке и формировании стратегий, программ модернизации и инноваций в производственно-сбытовой деятельности, разработанных на теоретической основе, соответствующей накопленному практическому опыту.

В настоящее время в России получила распространение концептуальная конструкция стратегии развития автомобильной промышленности в условиях открытой рыночной системы, включающая несколько определяющих и взаимосвязанных направлений, создающих организационно-экономические основы стратегического управления развитием автомобилестроения. Первое направление содержит цели, задачи и меры государственной поддержки деятельности отечественных автомобильных фирм. Второе направление отражает процессы реализации функций выживания и роста рыночных производителей автомобилей, стратегические цели которых совпадают с целями государственной поддержки. Третье направление представляет собой разработку алгоритма предполагаемого диалога между органами государственного регулирования и фирмами-производителями.

Практика показывает, что наиболее приемлемой формой корпоративного сотрудничества в сфере реализации концептуальной конструкции стратегии развития российского автомобилестроения являются стратегические альянсы промышленных предприятий, научных организаций и финансовых структур, занятых в этой области, которую можно назвать «пространством совместной предпринимательской деятельности» [3]. В пространстве совместной предпринимательской деятельности стратегические альянсы общими усилиями должны будут создавать конкурентные преимущества в рамках оборонительных, стабилизационных и наступательных стратегий развития.

Несмотря на многомерность, изменчивость и динамизм процессов функционирования стратегических альянсов, совершенствования управления их развитием, включая государственную поддержку и международное сотрудничество, необходимо определение пространственных границ парт-

нерской деятельности. С этой целью можно использовать метод применения парных противоположностей, характеризующих «нижние» и «верхние» границы пространства партнерской промышленной деятельности, в том числе – в сфере автомобилестроения.

Пространство совместной партнерской предпринимательской деятельности в форме стратегических альянсов промышленных предприятий может располагаться между нижней границей, представленной самостоятельно функционирующими отдельными промышленными предприятиями, и верхней границей, на которой совместная партнерская деятельность нескольких предприятий закончилась их слиянием и превращением в крупную корпорацию. Верхняя и нижняя границы пространства могут также обозначать партнерства производителей автомобилей, осуществляемые ради достижения одной цели, и партнерства, преследующие различные цели, характеризующиеся нарастающей сложностью.

Следующая пара противоположностей представляет собой партнерство промышленных предприятий, в том числе – с иностранными участниками, ориентированное на реализацию произведенной продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Наконец, еще одна пара противоположностей обозначает границы низкого и высокого уровней государственной поддержки совместного предпринимательского партнерства в сфере производства автомобилей. Уровень государственной поддержки стратегических альянсов промышленных предприятий зависит от таких факторов, как степень сбалансированности российского рынка, роль и место автомобильной промышленности в системе национальной экономики, необходимость ускорения реализации целей развития автомобилестроения, имеющих для государства стратегическое значение.

Концептуальное и организационно-экономическое обеспечение рационального построения пространства совместного партнерского предпринимательства, в котором функционируют стратегические альянсы предприятий автомобильной промышленности, должно повысить экономический

результат их деятельности, а также привести к снижению совокупных затрат и удельных издержек по всей номенклатуре продукции стратегического альянса, что, в свою очередь, возможно лишь при наличии соответствующей методологии и методического аппарата.

Примером успешной реализации стратегии развития автомобилестроения, использующей возможности сокращения затрат и рационализации их структуры при получении максимальных результатов в рамках имеющихся возможностей, является стратегия, используемая некоторыми автомобилестроительными фирмами, в том числе «Тойотой», и определяемая термином «стройное производство» (Lean Production) [2].

Концепция «стройного производства» является порождением философия компании «Тойота», производство которой с самого начала было ориентировано на непрерывное устранение всех видов потерь, повышение скорости гибкого реагирования на изменение спроса, недопущение отклонений от стандартов производства и реализации продукции. В основе концепции «стройного производства» лежат три базовые составляющие: адаптированные к деятельности компании специфические инструменты и методики, действующая система управления эффективностью и сформировавшаяся культура, нацеленная на постоянное совершенствование компании, выявления и устранения глубинных причин потерь, допускаемых работниками компании, непосредственно участвующими в процессе производственно-хозяйственной деятельности [1].

Центральным звеном философии «стройного производства» является формирование способности работников компании постоянно выявлять и устранять все то, что не создает ценности, но требует определенных затрат ресурсов. Производственные предприятия компании, реализуя проекты «стройного производства», стремятся к уменьшению потерь и запасов, повышению эффективности использования оборудования, развитию корпоративной культуры, способствующей повышению производительности труда.

В условиях необходимости ускоренного развития автомобилестроения в России концепция «стройного производства» играет особую роль, поскольку, с одной стороны, внешняя для предприятий рыночная среда характеризуется растущей потребностью в автомобилях, а с другой – ограничивается недостаточно высоким уровнем платежеспособного спроса. Реализация концепции «стройного производства» решает двойную задачу. Во-первых, не допускается необоснованное перепроизводство, не подкрепленное соответствующим спросом. Выполнение автопроизводителями данного принципа приводит к снижению удельных издержек и, следовательно, цен. Во-вторых, снижение цен стимулирует рост спроса, преодолевая ограничения, порожденные неплатежеспособностью части потенциальных потребителей, и, таким образом, способствует увеличению масштабов производства автопродукции.

В настоящее время Lean-подход («стройное производство») применяют в своей деятельности многие компании во всем мире, в том числе – в России (РУСАЛ, Каменск-Уральский металлургический завод, автозавод «Урал» и многие другие). Российские компании оценили преимущества внедрения этого подхода, главные из которых – увеличение прибыли за счет сокращения издержек при минимальных затратах и возможность оптимизации деятельности компании.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Бернер И., Рейби П. Инструменты – не главное // Вестник McKinsey. 2005. № 1(10).
2. Оно Т. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. М., 2005.
3. Текутьев И.В., Мазалов Н.Е. Теоретические подходы к формированию пространства совместной предпринимательской деятельности в сфере производства промышленной продукции // Экономическая кибернетика: системный анализ в экономике управления: сб. науч. тр. Вып. 24. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001.
4. Газета «Ведомости». 2010. 3 июня.
5. Журнал «Эксперт». 2010. № 3.