

УДК 33:065

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АВТОКОМПОНЕНТНЫХ ПРОИЗВОДСТВ

Е.А. Светлов

Тольяттинский государственный университет, Тольятти, email: svetlovea@gmail.com

***Аннотация.** Актуальность темы исследования обоснована потребностью решения вопросов импортозамещения в стране. В статье рассмотрены основные подходы к проектированию новых стратегических планов развития автокомпонентной промышленности. Целью публикации является критический обзор применяемых средств и методов стратегического планирования производства. Методами исследования явились методы системного и процессного подходов, а также нормативный метод, в результате которого были проанализированы требования стандартов автомобильной промышленности, предъявляемые к автокомпонентам. В статье предложена модель формирования и развития ключевых факторов успеха в автокомпонентной промышленности. Можно сказать, что сейчас автокомпонентная промышленность находится в той точке, где многое решает не масштаб, а гибкость мышления. Фактически безынтересно наблюдать, как компании и фирмы, которые ещё вчера казались небольшими игроками, сегодня задают тон на рынке именно благодаря умению быстро перестраиваться и искать новые подходы. Здесь уже важен не только производственный потенциал, но и способность видеть наперёд, чувствовать тренды и не бояться по-разному экспериментировать. Потому что именно из таких экспериментов вырастают технологические прорывы, новые стандарты качества и совершенно иное понимание эффективности.*

***Ключевые слова:** автомобильная промышленность, производство автокомпонентов, стратегическое планирование, методика стратегического планирования.*

FEATURES OF STRATEGIC PLANNING TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF AUTOMOTIVE COMPONENT PRODUCTION

Е.А. Svetlov

Togliatti State University, Togliatti, email: svetlovea@gmail.com

***Abstract.** The relevance of this research topic is justified by the need to address import substitution issues in the country. This article examines the main approaches to designing new strategic plans for the development of the automotive component industry. The purpose of this publication is to provide a critical review of the tools and methods used for strategic production planning. The research methods utilized systems and process approaches, as well as a normative method, which resulted in an analysis of the automotive industry's standard requirements for automotive components. The article proposes a model for the formation and development of key success factors in the automotive component industry. It can be concluded that the automotive component industry is currently at a point where flexibility of thinking, rather than scale, is decisive. In fact, it's fascinating to observe how companies and firms that yesterday seemed like minor players are now setting the tone in the marketplace precisely because of their ability to quickly adapt and seek new approaches. Here, it's not just production potential that matters, but also the ability to anticipate, sense trends, and be unafraid to experiment. Because it's precisely from such experimentation that technological breakthroughs, new quality standards, and a completely different understanding of efficiency emerge.*

***Keywords:** automotive industry, auto component manufacturing, strategic planning, strategic planning methodology.*

Дата поступления статьи в редакцию: 21.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 25.12.2025

Введение

Автокомпонентная промышленность, являясь неотъемлемой частью автомобильной индустрии, обладает своими уникальными характеристиками, определяющими специфику стратегического планирования. Как показал анализ источников литературы, вопросам стратегического планирования в автокомпонентной промышленности уделяется много внимания. Например, Д.В. Корнеева и А.В. Овчинников рассматривают проблемы импортозамещения в стране и приводят многоаспектный аналитический обзор структурных изменений в России за счет санкционных давлений и делают вывод о необходимо-

сти акцентирования внимания на «вопрос обеспечения российского рынка необходимым объемом автокомпонентов», предлагая для этого авторский подход к оценке потенциала импортозамещения автокомпонентов в РФ в среднесрочной перспективе [1].

В своей публикации А.С. Ковригин [2] видит резервы стратегического развития автокомпонентной промышленности во внедрении собственных инициатив по созданию уникальных разработок и рабочих мест. Так, именно способность отрасли формировать внутренние источники роста, не ограничиваясь ролью подрядчика или исполнителя внешних заказов, становится ключевым условием её долгосрочной конкурентоспособности. Речь идёт не только о технологической самодостаточности предприятий, но и о формировании новой модели экономического поведения, ориентированной на инновации, цифровизацию и устойчивое развитие. В условиях растущей глобальной конкуренции и усложняющихся требований к качеству, безопасности и экологичности продукции, автокомпонентная промышленность России должна выстраивать собственные стратегии, направленные на формирование компетенций мирового уровня и наращивание внутреннего потенциала.

А. Ковригин подчёркивает, что традиционные подходы к развитию отрасли, основанные на привлечении иностранных технологий и копировании зарубежных решений, уже не обеспечивают необходимого эффекта. Отечественные предприятия остаются зависимыми от поставок сырья, комплектующих, оборудования и инженерных решений, что делает их уязвимыми в условиях внешнеэкономических ограничений. Поэтому основной задачей является формирование национальной технологической базы, способной обеспечить весь цикл создания и производства автокомпонентов — от проектирования и моделирования до испытаний, сертификации и внедрения в серийное производство. Это требует системного подхода, объединяющего усилия государства, бизнеса, научных институтов и образовательных организаций.

Одним из ключевых направлений, на которые указывает А. Ковригин, выступает развитие инженерных школ и научно-технических центров при промышленных предприятиях. В таких структурах концентрируются компетенции, необходимые для создания новых материалов, совершенствования конструкций и внедрения инновационных методов обработки. Наличие собственного инженерного потенциала позволяет предприятиям быстрее реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, адаптировать продукцию под требования заказчиков и одновременно формировать внутренний научно-технический задел. Важно подчеркнуть, что речь идёт не о замкнутой системе, а о гибкой сети кооперации между предприятиями и научными организациями, способной формировать синергетический эффект.

Значимым аспектом стратегического развития становится также внедрение цифровых технологий. Автокомпонентная промышленность всё активнее использует инструменты промышленного интернета вещей, искусственного интеллекта, систем мониторинга производственных процессов и прогнозной аналитики. Цифровизация позволяет не только повысить производительность труда, но и обеспечить прозрачность технологических процессов, минимизировать потери и оптимизировать логистику. Как отмечает А. Ковригин, цифровые технологии становятся тем связующим звеном, которое объединяет инженерные решения, производственные процессы и управление жизненным циклом продукции. В перспективе это открывает возможности для перехода к концепции «умного производства», где каждое звено цепочки создания стоимости работает как единая адаптивная система.

Особое внимание в публикации уделяется проблеме кадрового обеспечения отрасли. По мнению Ковригина, стратегическое развитие автокомпонентного сектора невозможно без подготовки специалистов нового поколения, обладающих как техническими, так и управленческими компетенциями. Традиционные формы обучения и переподготовки не всегда соответствуют современным требованиям, поэтому необходима интеграция образовательных программ с реальными производственными процессами. Эффективной формой может стать дуальное обучение, при котором будущие инженеры, технологи и менеджеры проходят практику на предприятиях, участвуют в научно-исследовательских проектах и получают опыт работы с современным оборудованием. Такая система создаёт предпосылки для формирования кадрового резерва, способного не просто обслуживать существующие технологии, но и генерировать новые решения.

Важным резервом стратегического развития А. Ковригин считает поддержку малого и среднего бизнеса в сфере автокомпонентов. Малые предприятия, обладающие гибкостью и способностью к быстрому внедрению инноваций, могут стать драйверами технологического обновления отрасли. При этом они нуждаются в доступе к финансовым и инфраструктурным ресурсам, в том числе к инжиниринговым центрам, лабораториям, испытательным полигонам. Создание кластерных структур, объединяющих крупные заводы, малые компании и научные организации, позволяет повысить эффективность кооперации и ускорить инновационный цикл. Такие кластеры, по мнению автора, должны стать центрами притяжения инвестиций и площадками для апробации новых технологий.

Не менее важным направлением является интеграция принципов устойчивого развития в стратегию автокомпонентной промышленности. Экологизация производственных процессов, сокращение углеродного следа, внедрение технологий вторичной переработки и энергоэффективных решений становятся неотъемлемой частью современной промышленной политики. Устойчивое развитие не следует рассматривать как внешнее требование или дополнительную нагрузку на бизнес; напротив, это возможность для оптимизации затрат, повышения эффективности и укрепления репутации компаний на международном рынке. Внедрение экологически ориентированных инноваций формирует дополнительную добавленную стоимость продукции и открывает доступ к новым рынкам.

Отдельного внимания заслуживает вопрос государственной поддержки. Автор подчёркивает, что развитие автокомпонентной отрасли должно рассматриваться как приоритет национальной промышленной политики. Государство способно сыграть системообразующую роль, обеспечив не только финансовую, но и институциональную поддержку предприятий. Речь идёт о создании стимулов для инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, о механизмах софинансирования инновационных проектов, а также о совершенствовании нормативно-правовой базы, регулирующей производство и сертификацию автокомпонентов. Важно, чтобы государственная политика была направлена не на временные меры поддержки, а на формирование устойчивой инновационной экосистемы, где каждый участник рынка имеет возможность для развития и самореализации.

А. Ковригин также обращает внимание на международный аспект стратегического развития отрасли. В условиях глобализации и трансформации цепочек поставок особую значимость приобретает интеграция российских предприятий в мировое промышленное пространство. Однако такая интеграция должна осуществляться на основе партнёрства, а не зависимости. Для этого отечественные компании должны предлагать собственные конкурентоспособные решения, основанные на оригинальных разработках, патентах и инженерных достижениях. Участие в международных кооперационных проектах, выставках, консорциумах позволяет не только продвигать продукцию на внешние рынки, но и перенимать лучшие практики управления и организации производства.

Таким образом, концепция стратегического развития автокомпонентной промышленности, предложенная А. С. Ковригиным, основана на идее внутреннего саморазвития отрасли. Ключевыми элементами этой концепции выступают инновационность, кадровое обеспечение, цифровизация, устойчивость и интеграция. Сочетание этих факторов создаёт условия для формирования новой модели промышленного роста, где приоритет отдается не количественным показателям, а качественным изменениям — созданию интеллектуального и технологического капитала. По сути, речь идёт о переходе от догоняющего типа развития к опережающему, при котором отечественная автокомпонентная промышленность способна не только удовлетворять внутренний спрос, но и формировать новые стандарты на международном уровне.

В заключение А. Ковригин делает вывод, что стратегические резервы развития заключаются не столько в масштабных инвестициях или государственной поддержке, сколько в способности предприятий мыслить стратегически, создавать собственные инновационные экосистемы и формировать культуру постоянного обновления. Только в этом случае отрасль сможет стать неотъемлемой частью национальной экономики нового технологического уклада, обеспечивая устойчивый рост, занятость и технологическую независимость страны.

Результаты исследования

В этой статье мы рассмотрим ключевые особенности данной отрасли, которые необходимо учитывать при разработке и реализации эффективных стратегий.

Чтобы понять особенности стратегического планирования, необходимо четко определить характерные черты автокомпонентной промышленности:

1. Зависимость от автопроизводителей (ОЕМ). Автокомпонентные предприятия в значительной степени зависят от автопроизводителей (Original Equipment Manufacturers – ОЕМ). Объем заказов, технические требования, ценовые условия, а также долгосрочные контракты определяются именно ОЕМ. Эта зависимость создает сильное давление на прибыльность и требует от поставщиков высокой гибкости и адаптивности.

2. Высокий уровень конкуренции. Автокомпонентная промышленность характеризуется высокой конкуренцией как среди крупных международных корпораций, так и среди небольших локальных предприятий. Конкуренция ведется по многим параметрам: цена, качество, инновации, логистика, сервис.

3. Глобализация. Цепочки поставок в автокомпонентной промышленности глобальны. Компании ищут оптимальные условия производства и логистики по всему миру. Это приводит к необходимости управления сложными международными операциями и учитывать различия в законодательстве, культуре и бизнес-практиках.

4. Технологические изменения. Автомобильная промышленность находится в состоянии постоянного технологического развития. Разработка и внедрение новых технологий, таких как электромобили, автономное вождение, системы помощи водителю (ADAS), требуют от автокомпонентных предприятий постоянных инвестиций в исследования и разработки (НИОКР) и адаптации к новым требованиям [1].

5. Строгие требования к качеству и безопасности. Автомобильная промышленность предъявляет чрезвычайно высокие требования к качеству и безопасности компонентов. Любая ошибка может привести к серьезным последствиям, включая отзыв автомобилей. Автокомпонентные предприятия должны иметь строгие системы контроля качества и соответствовать международным стандартам (например, IATF 16949).

6. Длительные сроки разработки и производства. Процесс разработки и производства автокомпонентов обычно занимает длительное время. Это связано с необходимостью проведения испытаний, сертификации и адаптации к конкретным моделям автомобилей.

7. Высокие капитальные затраты. Для производства автокомпонентов требуются значительные инвестиции в оборудование, технологии и производственные мощности.

8. Необходимость гибкости и адаптивности. Автокомпонентные предприятия должны быть гибкими и адаптивными, чтобы реагировать на изменения в спросе, технологиях и требованиях клиентов.

Перечисленные выше особенности автокомпонентной промышленности оказывают непосредственное влияние на процесс стратегического планирования.

Таблица 1

Ключевые факторы успеха в автокомпонентной промышленности

Фактор успеха	Описание	% в отношении ключевых факторов
Качество продукции	Соответствие высоким стандартам качества и безопасности, надежность компонентов.	30
Инновации	Разработка и внедрение новых технологий, материалов и конструкций, удовлетворяющих требованиям современных автомобилей.	20
Операционная эффективность	Оптимизация производственных процессов, снижение издержек, повышение производительности.	20
Гибкость и адаптивность	Способность быстро реагировать на изменения в спросе, технологиях и требованиях клиентов.	20
Взаимодействие с OEM	Установление долгосрочных партнерских отношений с автопроизводителями, участие в ранних стадиях разработки новых автомобилей.	10

1. Стратегии взаимодействия с OEM. Учитывая зависимость от автопроизводителей, важным элементом стратегического планирования является разработка стратегий взаимодействия с OEM. Это включает в себя:

- 1) Диверсификацию клиентской базы. Снижение зависимости от одного или нескольких крупных OEM.
- 2) Развитие долгосрочных партнерских отношений. Установление доверительных отношений с OEM, основанных на взаимной выгоде и сотрудничестве.
- 3) Повышение ценности предложения. Предложение OEM уникальных и инновационных решений, которые позволяют им повысить конкурентоспособность своих автомобилей.
- 4) Участие в ранних стадиях разработки новых автомобилей. Это позволяет поставщикам влиять на технические требования и обеспечивать себе заказы на поставку компонентов.

2. Стратегии конкурентной борьбы. В условиях высокой конкуренции необходимо разрабатывать эффективные стратегии конкурентной борьбы:

- 1) Дифференциация. Предложение уникальных продуктов или услуг, которые отличаются от конкурентов по качеству, технологиям, функциональности или цене.
- 2) Лидерство по издержкам. Снижение себестоимости продукции за счет повышения эффективности производства, оптимизации логистики и использования новых технологий.
- 3) Фокусирование. Концентрация на определенном сегменте рынка или типе продукции.

3. Стратегии управления рисками. Необходимо учитывать риски, связанные с зависимостью от OEM, технологическими изменениями, глобализацией и колебаниями валютных курсов. 1) Хеджирование валютных рисков. Использование финансовых инструментов для защиты от колебаний валютных курсов. 2) Диверсификация цепочки поставок. Снижение зависимости от одного поставщика или региона. 3) Страхование рисков. Страхование от различных рисков, таких как перебои в производстве, отзыв продукции или ответственность перед третьими лицами. 4) Разработка планов действий в чрезвычайных ситуациях. Подготовка к возможным сбоям в производстве или логистике.

4. Стратегии инновационного развития. В условиях быстрых технологических изменений необходимо постоянно инвестировать в НИОКР и разрабатывать инновационные продукты и технологии:

1) Создание инновационной культуры. Поощрение сотрудников к генерации новых идей и предложений.

2) Сотрудничество с университетами и научно-исследовательскими институтами. Привлечение внешних экспертов для разработки новых технологий.

3) Защита интеллектуальной собственности. Патентование новых разработок и технологий.

4) Участие в отраслевых выставках и конференциях. Ознакомление с новыми технологиями и трендами.

5. Стратегии операционной эффективности. Повышение эффективности производства, оптимизация логистики и снижение затрат являются важными элементами стратегического планирования:

1) Внедрение систем управления качеством. Обеспечение соответствия продукции требованиям стандартов качества.

2) Оптимизация логистических процессов. Сокращение сроков поставки и снижение затрат на транспортировку.

3) Внедрение систем автоматизации и роботизации. Повышение производительности и снижение затрат на оплату труда.

4) Использование принципов бережливого производства (Lean Manufacturing). Устранение потерь и повышение эффективности производственных процессов.

6. Стратегии управления человеческими ресурсами. Привлечение и удержание талантливых сотрудников является важным фактором успеха в автокомпонентной промышленности

1) Разработка программ обучения и развития. Повышение квалификации сотрудников и подготовка их к работе с новыми технологиями.

2) Создание благоприятных условий труда. Обеспечение безопасности и комфорта на рабочих местах.

3) Предложение конкурентоспособной заработной платы и социальных льгот. Привлечение и удержание талантливых сотрудников.

4) Поощрение инноваций и инициатив. Создание условий для реализации потенциала сотрудников.

Рассмотрим несколько примеров стратегических решений, которые могут быть приняты автокомпонентными предприятиями:

1. Вертикальная интеграция. Приобретение или создание предприятий, занимающихся производством сырья или материалов, необходимых для производства автокомпонентов. Это позволяет снизить зависимость от поставщиков и контролировать качество сырья.

2. Горизонтальная интеграция. Приобретение или слияние с другими автокомпонентными предприятиями, занимающимися производством аналогичной продукции. Это позволяет увеличить долю рынка и получить экономию за счет масштаба.

3. Диверсификация продуктовой линейки. Расширение ассортимента продукции за счет разработки и производства новых видов автокомпонентов. Это позволяет снизить зависимость от одного типа продукции и охватить новые рыночные сегменты.

4. Выход на новые географические рынки. Расширение деятельности на новые рынки, такие как Китай, Индия, Бразилия и Россия. Это позволяет увеличить объем продаж и снизить зависимость от одного региона.

5. Развитие сервисных услуг. Предложение OEM и конечным потребителям сервисных услуг, таких как установка, ремонт и обслуживание автокомпонентов. Это позволяет увеличить лояльность клиентов и получить дополнительный доход.

Для успешного стратегического планирования в автокомпонентной промышленности необходимо учитывать следующие ключевые факторы:

1. Глубокое понимание отрасли. Необходимо иметь глубокое понимание особенностей автокомпонентной промышленности, тенденций развития рынка и конкурентной среды.

2. Четкое определение целей и задач. Необходимо четко определить цели и задачи, которые компания хочет достичь в результате реализации стратегии.

3. Анализ сильных и слабых сторон. Необходимо провести тщательный анализ сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз, существующих на рынке (SWOT-анализ).

4. Разработка реалистичной стратегии. Стратегия должна быть реалистичной и учитывать ресурсы и возможности компании.

5. Эффективное управление реализацией стратегии. Необходимо разработать план реализации стратегии и контролировать его выполнение.

6. Гибкость и адаптивность. Необходимо быть готовым к изменениям в рыночной среде и корректировать стратегию при необходимости.

7. Привлечение и вовлечение сотрудников. Необходимо привлекать и вовлекать сотрудников в процесс разработки и реализации стратегии [1].

Стратегическое планирование в автокомпонентной промышленности является сложным и многогранным процессом, требующим учета множества факторов. Успех в этой отрасли зависит от способности компаний адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, предлагать инновационные решения, эффективно управлять затратами и развивать долгосрочные партнерские отношения с OEM. Тщательное планирование, глубокое понимание рынка и гибкость являются ключевыми элементами успешной стратегии в автокомпонентной промышленности.

Стратегическое планирование является сложным процессом, требующим использования различных моделей и методов для анализа внешней и внутренней среды предприятия, определения стратегических целей и задач, разработки и реализации стратегии. Далее рассмотрим наиболее распространенные и эффективные модели и методы, используемые в стратегическом планировании.

Классические модели стратегического планирования. Эти модели сформировали основу современных подходов и до сих пор используются, хоть и в адаптированном виде.

1) Модель SWOT-анализа

– Позволяет идентифицировать сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы во внешней среде.

– Результаты анализа используются для формирования стратегии, максимизирующей сильные стороны и возможности, минимизирующей слабые стороны и угрозы.

– Является простым и универсальным инструментом, но может быть субъективным и не учитывать динамику изменений во внешней среде.

2) Модель PESTEL-анализа

– Оценивает влияние политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов на деятельность организации.

– Помогает выявить возможности и угрозы, связанные с изменениями во внешней среде.

– Позволяет учитывать широкий спектр факторов, влияющих на стратегию организации.

3) Модель пяти сил Портера

– Анализирует конкурентную среду отрасли, определяя пять ключевых сил: угроза появления новых игроков, власть поставщиков, власть покупателей, угроза появления товаров-заменителей и уровень конкуренции между существующими игроками.

– Помогает определить привлекательность отрасли и разработать стратегию, обеспечивающую конкурентное преимущество.

– Предполагает относительно стабильную структуру отрасли и не учитывает инновации, изменяющие правила игры.

4) Модель BCG (матрица Бостонской консалтинговой группы)

– Классифицирует бизнес-единицы организации по двум параметрам: относительная доля рынка и темпы роста рынка.

– Разделяет бизнес-единицы на четыре категории: «звезды», «дойные коровы», «вопросительные знаки» и «собаки».

– Определяет стратегию для каждой бизнес-единицы на основе ее положения в матрице.

– Проста в использовании, но может быть упрощенной и не учитывать другие важные факторы.

5) Модель GE/McKinsey (матрица General Electric/McKinsey)

– Классифицирует бизнес-единицы организации по двум параметрам: привлекательность отрасли и конкурентная позиция.

– Представляет собой более сложную и детализированную матрицу, чем модель BCG.

- Позволяет более точно оценить стратегическую ценность каждой бизнес-единицы.

Современные модели стратегического планирования. В отличие от классических, эти модели больше ориентированы на динамику и изменения в окружающей среде.

В дополнение к моделям, существует ряд методов, используемых в процессе стратегического планирования (табл. 2).

Таблица 2
Сравнение моделей стратегического планирования

Модель/Метод	Преимущества	Недостатки
SWOT-анализ	Простота, универсальность	Субъективность, не учитывает динамику изменений
PESTEL-анализ	Учет широкого спектра факторов	Сложность, трудоемкость
Пять сил Портера	Определение привлекательности отрасли	Предполагает стабильность отрасли, не учитывает инновации
Сбалансированная система	Оценка эффективности по различным аспектам, согласование целей	Сложность внедрения, необходимость постоянного мониторинга
Анализ сценариев	Подготовка к неопределенности, снижение рисков	Требует больших затрат времени и ресурсов, сложность прогнозирования

1) Анализ сценариев

- Разрабатывает несколько возможных сценариев развития внешней среды, учитывающих различные факторы и тренды.
- Позволяет оценить потенциальное влияние каждого сценария на деятельность организации и разработать соответствующие стратегии.
- Помогает организациям подготовиться к неопределенности и снизить риски.

2) Дельфи-метод

- Основан на экспертных оценках группы специалистов для прогнозирования будущих событий и трендов.
- Использует анонимные раунды опросов и обратную связь для достижения консенсуса.
- Позволяет получить ценную информацию от экспертов, не подверженную влиянию группового мышления.

3) Метод критического пути (CPM – Critical Path Method)

- Используется для планирования и управления сложными проектами.
- Определяет последовательность задач, выполнение которых критически важно для завершения проекта в срок.
- Позволяет оптимизировать использование ресурсов и сократить сроки выполнения проекта.

4) Форсайт (Foresight)

- Систематический процесс изучения и прогнозирования будущих технологических, экономических, социальных и политических трендов.
- Позволяет выявить возможности и угрозы, связанные с изменениями во внешней среде.
- Помогает организациям адаптироваться к будущему и разрабатывать проактивные стратегии.

5) Метод построения дерева целей

- Представляет собой иерархическую структуру целей, начиная с глобальной цели организации и заканчивая конкретными задачами и мероприятиями.
- Позволяет декомпозировать сложные цели на более простые и понятные.
- Обеспечивает согласованность целей различных уровней организации.

Выбор конкретной модели или метода стратегического планирования зависит от ряда факторов:

1. Цели и задачи организации.
2. Отрасли и конкурентной среды.
3. Доступных ресурсов.

4. Культуры организации. Не существует универсального решения. Часто наиболее эффективным подходом является использование комбинации нескольких моделей и методов, адаптированных к конкретным условиям организации. Важно помнить, что стратегическое планирование – это не однократный процесс, а непрерывная деятельность, требующая постоянного мониторинга и корректировки.

Для оценки эффективности стратегического планирования необходимо использовать ряд критериев:

1. Достижение поставленных целей.
2. Улучшение финансовых показателей.
3. Повышение конкурентоспособности.
4. Удовлетворенность клиентов.
5. Развитие инноваций.
6. Повышение эффективности бизнес-процессов.
7. Улучшение морального климата в организации [1, с. 104].

Регулярная оценка эффективности стратегического планирования позволяет выявить сильные и слабые стороны процесса и внести необходимые корректировки для достижения поставленных целей.

И следует отметить, что существует множество моделей и методов стратегического планирования, каждый из которых имеет свои преимущества и недостатки. Выбор конкретного инструментария зависит от специфики организации и стоящих перед ней задач.

Анализ данных о состоянии производства и ограниченных сведений об инвестициях отечественных автопроизводителей позволяет систематизировать причины, которые сдерживают развитие автомобилестроительной отрасли:

- высокая импортозависимость от комплектующих и запчастей;
- сбои в цепочках поставок в связи с введением односторонних дискриминационных ограничительных мер;
- дефицит специалистов и современных технологий в связи с уходом иностранных производителей с рынка;
- низкая конкурентоспособность отечественных технологий и комплектующих с точки зрения соотношения «качество – цена»;
- низкий уровень финансирования НИОКР автомобилестроительных предприятий по сравнению с мировыми производителями.

Предложения по повышению конкурентоспособности автомобилестроительной отрасли:

- формирование новых программ государственной поддержки автопроизводителей, в том числе для наращивания объемов производства электромобилей;
- повышение инвестиционной привлекательности регионов, создание свободных экономических зон;
- развитие венчурной деятельности и партнерства в инновационной экосистеме;
- формирование и оптимизация цифровых цепочек поставок комплектующих;
- развитие глобальной инфраструктуры быстрой зарядки;
- разработка программного обеспечения и стандартов в целях отслеживания потенциальных рисков кибератак для защиты потребителей при использовании электромобилей в целях предотвращения аварий и безопасности.

Интеграция цифровых инструментов, технологий принятия решений на основе анализа больших данных, искусственного интеллекта, изучение проблемных мест в производстве с учетом глобальных геополитических событий, а также использование опыта мировых производителей, трансфер инноваций могут значительно повысить конкурентоспособность отечественных производителей автомобилей.

Важно также подчеркнуть, что для стимулирования отечественных производителей автомобилей, в том числе электромобилей, важно эффективно использовать введенные меры государственной поддержки: субсидирование и компенсация затрат на НИОКР и реинжиниринг; налоговые льготы предприятиям машиностроения; льготные займы Фонда развития промышленности; льготные кредиты в рамках Кластерной инвестиционной платформы и т. п.

Современная экономика характеризуется высокой степенью динамичности, изменчивостью рыночной конъюнктуры и усилением глобальной конкуренции. Для предприятий, работающих в сфере производства автокомпонентов, стратегическое планирование становится не просто инструментом управления, а необходимым условием выживания и развития. Автокомпонентная промышленность является одним из ключевых звеньев машиностроительного комплекса, обеспечивающим функционирование автомобильных заводов и связанных с ними отраслей. В этой связи разработка и реализация стратегий, направленных на повышение конкурентоспособности, приобретает особое значение.

Стратегическое планирование в автокомпонентном производстве представляет собой процесс формирования долгосрочных целей, определения приоритетов развития и выбора оптимальных путей их достижения. Основная цель стратегического планирования заключается в обеспечении устойчивого конкурентного преимущества предприятия на внутреннем и внешнем рынках. Для этого необходимо учитывать как внутренние ресурсы и возможности компании, так и внешние факторы, влияющие на ее деятельность.

Особенностью стратегического планирования в сфере автокомпонентов является высокая зависимость от глобальных тенденций автомобильной промышленности. Производители комплектующих должны учитывать не только потребности отечественных автозаводов, но и мировые стандарты качества, экологические требования, развитие электромобилей и интеллектуальных транспортных систем. Изменения в технологиях и конструкциях автомобилей напрямую влияют на структуру спроса на автокомпоненты. Следовательно, стратегическое планирование должно опираться на постоянный мониторинг технологических трендов и научно-технических достижений [2].

Еще одной особенностью является необходимость тесной интеграции с основными производителями автомобилей. Автокомпонентные предприятия редко функционируют изолированно: они входят в сложные цепочки поставок, где важны не только цены и сроки, но и стабильность, надежность, соответствие международным стандартам. В этой связи стратегия развития таких предприятий должна учитывать возможность заключения долгосрочных контрактов с автопроизводителями, создание совместных центров разработок, внедрение принципов бережливого производства и цифровой логистики.

Для повышения конкурентоспособности в условиях глобализации важным элементом стратегического планирования становится анализ конкурентной среды. Автокомпонентный рынок отличается высокой насыщенностью и присутствием крупных международных корпораций, обладающих значительными финансовыми, технологическими и организационными ресурсами. Национальные предприятия, чтобы успешно конкурировать, должны разрабатывать стратегии дифференциации, специализации и инновационного лидерства. Это может выражаться в разработке уникальных технологических решений, адаптации продукции под конкретные запросы производителей, использовании отечественных материалов и внедрении цифровых технологий.

Цифровизация производства является одним из ключевых факторов конкурентоспособности. Внедрение концепции «Индустрия 4.0» в стратегическое планирование автокомпонентных предприятий позволяет повысить эффективность производственных процессов, улучшить контроль качества, сократить издержки и сроки выполнения заказов. Использование технологий интернета вещей, искусственного интеллекта, цифровых двойников и больших данных обеспечивает возможность гибкого управления производством и адаптации к меняющемуся спросу.

Особое внимание в стратегическом планировании должно уделяться инновационной деятельности. Создание собственных научно-исследовательских и проектно-конструкторских подразделений позволяет предприятию развивать новые продукты, совершенствовать существующие технологии и формировать устойчивое технологическое преимущество. В условиях стремительного развития электромобилей и гибридных технологий актуальным становится освоение выпуска компонентов для электрических силовых установок, аккумуляторных систем, систем рекуперации энергии и электронных блоков управления.

Человеческий капитал также играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности. Стратегическое планирование должно включать развитие системы подготовки, переподготовки и мотивации персонала. Для автокомпонентного производства важна не только квалификация работников, но и их способность к инновационному мышлению, готовность к освоению новых технологий, умение работать в команде. Внедрение корпоративных программ обучения, сотрудничество с вузами и научными центрами способствует формированию кадрового потенциала, соответствующего стратегическим задачам предприятия [2].

Финансовая устойчивость и эффективность управления ресурсами являются важными составляющими стратегического планирования. Для автокомпонентных предприятий характерны высокие капитальные затраты, связанные с модернизацией оборудования, закупкой сырья и внедрением новых технологий. Поэтому стратегическое планирование должно включать оценку инвестиционных возможностей, оптимизацию затрат, диверсификацию источников финансирования и использование механизмов государственно-частного партнерства.

Немаловажную роль играет фактор локализации производства. Для многих автопроизводителей важным условием сотрудничества с поставщиками является высокий уровень локализации комплектующих. В стратегических планах автокомпонентных предприятий необходимо предусматривать созда-

ние производственных площадок вблизи сборочных заводов, развитие кооперации с отечественными поставщиками и участие в кластерах автомобильной промышленности. Такая стратегия позволяет снижать транспортные издержки, повышать оперативность поставок и усиливать интеграцию с конечным производителем.

Экологический аспект стратегического планирования становится все более значимым. В условиях ужесточения экологических норм предприятия должны разрабатывать и внедрять экологически чистые технологии, системы утилизации отходов, программы энергосбережения и ресурсной эффективности. Стратегия устойчивого развития позволяет не только снизить негативное воздействие на окружающую среду, но и повысить репутацию компании, улучшить ее имидж в глазах партнеров и потребителей.

Важным элементом стратегического планирования является риск-менеджмент. Автокомпонентная отрасль подвержена влиянию колебаний валютных курсов, изменению цен на сырье, политическим и экономическим рискам. Эффективная стратегия должна включать механизмы прогнозирования и минимизации рисков, создание резервов, диверсификацию рынков сбыта и поставщиков. Гибкость и адаптивность стратегических решений становятся важнейшими условиями устойчивого развития предприятия в условиях неопределенности.

Система стратегического контроля и оценки реализации стратегии играет ключевую роль в обеспечении ее эффективности. Для автокомпонентных предприятий необходимо разработать показатели результативности, позволяющие отслеживать достижение целей, корректировать планы и своевременно реагировать на изменения внешней среды. Применение сбалансированной системы показателей, цифровых панелей управления и инструментов бизнес-аналитики делает процесс стратегического управления более прозрачным и управляемым.

Наконец, особое значение имеет формирование корпоративной культуры, ориентированной на инновации и качество. Конкурентоспособность автокомпонентного производства зависит не только от технологий, но и от организационных ценностей, внутрифирменных коммуникаций и мотивации персонала. Предприятия, способные объединить стратегические цели с корпоративными принципами, создают основу для устойчивого развития и долгосрочного успеха.

В заключение можно отметить, что стратегическое планирование для повышения конкурентоспособности автокомпонентных производств представляет собой сложный и многогранный процесс, включающий в себя анализ внешней и внутренней среды, разработку стратегических целей, выбор инструментов их реализации и постоянную адаптацию к изменениям рынка. Успех предприятия в значительной степени зависит от способности руководства мыслить стратегически, инвестировать в инновации и человеческий капитал, выстраивать партнерские отношения и использовать возможности цифровой трансформации.

Современные вызовы – переход к электромобильности, цифровизация производства, повышение экологических требований – требуют от автокомпонентных предприятий системного и долгосрочного подхода к планированию. Только при наличии четко сформулированной стратегии, основанной на анализе тенденций, инновационном потенциале и гибкости управления, возможно достижение устойчивых конкурентных преимуществ на национальном и международном рынках.

Таким образом, стратегическое планирование выступает не просто инструментом управления, а основой конкурентоспособности автокомпонентных производств, определяющей их способность адаптироваться, развиваться и занимать лидирующие позиции в постоянно меняющихся условиях глобальной экономики.

События последних лет показали, что зависимость от зарубежных поставок комплектующих, оборудования и программного обеспечения может стать критическим ограничением для национальных производителей. Поэтому одним из ключевых направлений стратегического развития является создание собственных производственных и технологических компетенций, развитие внутренней инженеринговой базы и научно-технических центров. Формирование замкнутых технологических цепочек и локализация критически важных процессов позволяют предприятиям снижать уязвимость перед внешними шоками и укреплять позиции на рынке.

Технологическая независимость не может быть достигнута без активного взаимодействия с научными организациями, университетами и инженеринговыми компаниями. В стратегическом плане важно предусмотреть формирование партнерских сетей, объединяющих производителей, разработчиков и исследователей. Такая модель сотрудничества позволяет ускорить внедрение инноваций, сократить издержки на разработку новых решений и обеспечить более быстрое реагирование на технологические изменения. Особенно актуальным становится развитие открытых инноваций, при которых предприятие не ограничивается собственными ресурсами, а интегрирует в свою стратегию внешние идеи и разработки.

Дополнительным направлением стратегического планирования является переход от традиционного поставочного подхода к модели комплексных решений. Если ранее предприятия сосредотачивались исключительно на производстве деталей, то сегодня для повышения конкурентоспособности необходимо предлагать заказчикам не только компонент, но и сопутствующие услуги – инженерные расчеты, сопровождение жизненного цикла изделия, логистические и сервисные решения. Такая трансформация позволяет укрепить отношения с ключевыми клиентами и повысить добавленную стоимость предоставляемого продукта.

В условиях растущей цифровизации стратегическое планирование должно включать внедрение сквозных цифровых платформ, объединяющих все этапы производственного цикла – от проектирования и моделирования до поставок и обслуживания. Применение технологий цифровых двойников, предиктивной аналитики и интеллектуальных систем управления качеством обеспечивает принципиально новый уровень контроля над процессами. Это, в свою очередь, ведет к сокращению дефектности, оптимизации производственных затрат и повышению устойчивости цепочек поставок.

Не менее важным является стратегическое управление инновационным портфелем предприятия. Конкурентоспособность автокомпонентного производства во многом определяется способностью своевременно формировать и реализовывать инновационные проекты. Для этого необходимо внедрение системного подхода к оценке инновационных инициатив, включающего анализ потенциального эффекта, уровня риска и сроков окупаемости. Создание инновационного портфеля позволяет сбалансировать краткосрочные и долгосрочные приоритеты, сочетая внедрение быстро реализуемых улучшений с фундаментальными разработками, формирующими будущие конкурентные преимущества.

Отдельного внимания заслуживает аспект международной кооперации. Несмотря на необходимость развития внутреннего потенциала, участие в глобальных цепочках создания стоимости остается важным источником технологий, инвестиций и управленческих практик. Стратегическое планирование автокомпонентных предприятий должно включать оценку возможностей выхода на внешние рынки, участия в международных выставках, сертификации продукции в соответствии с зарубежными стандартами. Создание экспортно-ориентированных подразделений и центров компетенций способствует расширению географии бизнеса и снижению зависимости от внутреннего спроса.

Существенное место в стратегическом управлении занимает внедрение принципов устойчивого развития. Для автокомпонентных предприятий экологическая, социальная и управленческая устойчивость становятся частью корпоративной стратегии, определяющей отношение к природным ресурсам, персоналу и обществу в целом. Реализация программ по снижению углеродного следа, переход на возобновляемые источники энергии, экологически безопасное производство и корпоративная социальная ответственность усиливают доверие со стороны клиентов и партнеров, открывают доступ к «зеленому» финансированию и международным грантам.

Необходимо отметить и значение стратегического маркетинга в повышении конкурентоспособности автокомпонентных производств. Современный рынок автокомпонентов требует от компаний не только высокого качества продукции, но и умения выстраивать долгосрочные коммуникации с клиентами, формировать положительный имидж и активно использовать инструменты бренд-менеджмента. Разработка маркетинговой стратегии должна базироваться на анализе тенденций спроса, поведения производителей автомобилей, региональных особенностей рынка. Важную роль играет участие в отраслевых ассоциациях, форумах и выставках, позволяющих не только продвигать продукцию, но и получать информацию о технологических и рыночных изменениях.

С точки зрения организационного развития, стратегическое планирование должно предусматривать формирование гибких структур управления. Традиционные иерархические модели становятся менее эффективными в условиях быстрого обновления технологий и требований клиентов. В стратегиях современных автокомпонентных предприятий все чаще используется проектный подход, позволяющий объединять специалистов разных направлений для решения конкретных задач. Развитие горизонтальных связей, внедрение командного управления и поддержка корпоративного предпринимательства создают условия для быстрой адаптации к внешним изменениям и стимулируют инновационную активность.

Информационная безопасность и защита интеллектуальной собственности становятся неотъемлемой частью стратегического планирования. С увеличением цифровизации процессов растет риск кибератак, утечек данных и несанкционированного доступа к технологическим разработкам. В стратегических документах должны быть предусмотрены меры по созданию систем защиты информации, сертификации программного обеспечения, регистрации патентов и товарных знаков. Защита интеллектуальных активов обеспечивает не только безопасность бизнеса, но и укрепляет позиции компании при выходе на международные рынки.

Важным направлением стратегического развития является формирование системы корпоративного управления, основанной на принципах прозрачности, ответственности и эффективности. Внедрение современных инструментов управленческого учета, стратегического контроллинга и внутреннего аудита позволяет обеспечить баланс между оперативными и долгосрочными целями. Наличие профессионального совета директоров, эффективной системы отчетности и механизмов взаимодействия с инвесторами способствует повышению доверия и устойчивости предприятия.

В долгосрочной перспективе стратегическое планирование должно учитывать тенденции перехода от массового производства к персонализированным решениям. Развитие технологий аддитивного производства, гибких сборочных линий и интеллектуальных систем управления заказами открывает возможности для создания индивидуализированных автокомпонентов под конкретные модели и даже под требования конечных пользователей. Это направление требует от предприятий новых компетенций в области проектирования, цифрового моделирования и клиентского сервиса, что также должно отражаться в стратегических планах.

Выводы

В заключение можно подчеркнуть, что современная стратегия развития автокомпонентного производства должна представлять собой комплексную систему, объединяющую технологические, организационные, финансовые и социальные аспекты. Главная особенность эффективного стратегического планирования заключается в его динамичности – способности непрерывно обновляться в ответ на вызовы и возможности внешней среды. Предприятия, которые осознанно формируют долгосрочное видение, развивают инновационные компетенции и создают устойчивые партнерские связи, способны не только повысить конкурентоспособность, но и обеспечить себе роль лидеров отрасли в условиях трансформации глобальной автомобильной промышленности.

Литература

1. Корнеева Д.В., Овчинников А.В. Оценка перспектив импортозамещения на российском рынке автокомпонентов // Проблемы прогнозирования. 2024. № 6(207). С. 102-115. DOI: 10.47711/0868-6351-207-102-115 EDN: GMRCJP.
2. Ковригин А.С. Импортозамещение в автопроме. Предложения по основным условиям и направлениям развития // Автомобильная промышленность. 2022. № 8. С. 38-39.
3. Портер М. Э. Конкурентная стратегия: методы анализа отраслей и конкурентов. М.: Вильямс, 2012.
4. Хомич В.Б., Яковлева Е.А. Стратегическое планирование как фактор повышения конкурентоспособности промышленного предприятия // Экономика и управление: вызовы времени. 2021. № 5. С. 112-119.
5. Фролова А.Ю., Назарова И.В. Инструменты стратегического управления и их влияние на конкурентоспособность предприятий автомобильной отрасли // Теория и практика управления. 2020. № 9. С. 68-75.