

На правах рукописи

КАМБЕРДИЕВ БОГДАН АЛЕКСАНДРОВИЧ

**АДАПТИВНОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
АВТОПРОИЗВОДСТВОМ В РФ**

Специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика
промышленности)

5.2.6. Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2025

Диссертация выполнена на кафедре национальной экономики экономического факультета ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы» (РУДН).

Научные руководители:	доктор экономических наук, доцент Нежникова Екатерина Владимировна , профессор кафедры национальной экономики экономического факультета РУДН; доктор экономических наук, профессор Гусов Аузби Захарович , профессор кафедры менеджмента экономического факультета РУДН
Официальные оппоненты:	доктор экономических наук, доцент Краковская Ирина Николаевна , профессор кафедры менеджмента экономического института ФГБОУ ВО МГУ им. Н.П. Огарева доктор экономических наук, профессор Веселовский Михаил Яковлевич , заведующий кафедрой управления института проектного менеджмента и инженерного бизнеса «Технологический университет им. дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова» – филиал ВО ФГБОУ «Московский государственный университет геодезии и картографии» кандидат экономических наук, доцент Подборнова Екатерина Сергеевна , доцент кафедры экономики инноваций экономического факультета ФГБОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева»

Защита состоится «31» октября 2025 г. в 12.00 часов на заседании диссертационного совета ПДС 0600.003 при РУДН по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6, зал диссертационных советов.

С диссертацией можно ознакомиться в Учебно-научном информационном библиотечном центре РУДН по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6.

Электронная версия автореферата и объявление о защите диссертации размещены на официальном сайте РУДН: <https://www.rudn.ru/science/dissovet> и отправлены для размещения на официальном сайте ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ по адресу: <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>.

Автореферат разослан «30» сентября 2025 г.

Ученый секретарь диссертационного
совета ПДС 0600.003

Ж.Г.Голодова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Одним из ключевых направлений в машиностроении традиционно считается автомобильная промышленность. Будучи «локомотивом экономики», она имеет значение стратегически важного для страны производства с высоким уровнем наукоемких технологических процессов.

В России автопроизводство является крупнейшей отраслью отечественного машиностроения. Большое количество капиталовложений в нашей стране вкладывается именно в автомобилестроение, объем государственных инвестиций в данную отрасль к 2035 году составит 3,9 трлн рублей.¹ В мировом рейтинге российская автомобильная отрасль входит в ТОП-20.² 2024 году автомобильная промышленность произвела примерно 30% продукции отечественного машиностроения. В ВВП РФ на нее приходится около 1,5%, а в поступлениях в госбюджет – свыше 5%. Более 70% автопроизводства в России – производство легковых автомобилей. Аналогичные показатели и в структуре продаж на отечественном авторынке, а именно 5,4 млн. автомобилей.³

Однако экономическую ситуацию в автомобильной отрасли нельзя назвать стабильной. Увеличивается скорость и расширяется спектр изменений, происходящих во внешней среде, что создает дополнительные сложности для своевременного и адекватного реагирования отрасли на них, а также ведет к существенному снижению ее адаптационных возможностей. Именно поэтому адаптивное развитие системы управления автопроизводством представляется особенно актуальным. Оно предполагает приспособление системы управления производством к выявленным противоречиям внешней макросреды, а также определение комплекса мероприятий по использованию производственных ресурсов для наращивания экономического потенциала.

Адаптивное развитие системы управления производственной структурой ориентировано на реализацию комплекса мер, который позволит предприятию успешно функционировать в условиях современной рыночной ситуации.

С началом эпохи экономической глобализации доля иностранного капитала в нашей стране увеличилась, в том числе и в автопроизводстве. Многие иностранные производители считали нецелесообразным вкладываться в собственные заводы на территории РФ, в связи с чем, ряд заводов, специализирующихся на сборке, функционировал на основе свободного

¹ Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года. – Справочно-правовая система «Консультант-Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-28122022-n-4261-r/strategiia-razvitiia-avtomobilnoi-promyshlennosti-rossiiskoi/>.

² Take-profit.org [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://take-profit.org/statistics/car-production/>.

³ Аналитическое агентство Автостат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru/news/52051/>.

капитала инвесторов. Причина этого – низкая конкурентоспособность отечественной продукции.

Для решения этого вопроса Правительство РФ приняло Стратегию развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2025 года и Стратегию развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2035 года, что позволило 17-ти отечественным автомобильным предприятиям к началу 2022 года производить легковые автомобили 21 бренда.

Отразилась на автомобильной отрасли и Пандемия COVID-19: были нарушены логистические цепочки, антиковидные мероприятия привели к вынужденной приостановке производства. Государственные программы позволили отечественной автомобильной отрасли уже в 2021 г. выйти из кризиса, объемы продаж новых легковых и легких коммерческих автомобилей в РФ выросли на 4,3% по сравнению с 2020г.

Процессы глобализации сегодня тесно связаны с локализацией и развитием новых экономических связей. Политическая реакция недружественных стран на Специальную военную операцию неблагоприятно отразилась на российской автомобильной промышленности. Поэтому сегодня наиболее актуальной представляется трансформация вектора экономических связей в рамках адаптивного развития системы управления, приобретающая особую востребованность в условиях нарушения прежних логистических цепочек.

Загрязнение окружающей среды сегодня является одной из глобальных проблем. Этому способствуют и выбросы выхлопных газов автомобилей. Решение экологической проблемы сегодня – одно из направлений адаптивного развития системы управления автопроизводством. Введение новых экологических стандартов способствует модернизации автоиндустрии. В современных реалиях многие автомобильные компании обращают свое внимание на электрокары. Развитие данного фронта положительно влияет и на динамику национального автопроизводства, изменяя потребительскую корзину российского автомобилиста и предоставляя новые рабочие места. Но инфраструктура для эксплуатации этого вида транспорта удовлетворительно развита только в Москве и Петербурге. В связи с чем, данному направлению необходимо уделять комплексное внимание.

Настоящее диссертационное исследование посвящено определению приоритетных направлений и совершенствованию мер адаптивного развития системы управления автомобильным производством в РФ, что позволит пополнить ряд разделов научных дисциплин, исследующих проблемы управления производственными системами. Практическая реализация адаптивного развития управления автопроизводством в условиях волатильности внешней экономико-политической среды будет способствовать не только увеличению прибыли для собственников, но и росту ВВП России. Необходимость решения данных проблем обуславливает актуальность и значимость темы исследования.

Степень разработанности темы исследования. Основопологающей теоретической и методологической базой данного диссертационного исследования послужили труды специалистов в области теории предпринимательства (в частности адаптации производства к условиям волатильности внешней экономической среды), элементов развития системы управления и стабилизации производства.

Проблему целесообразности построения системы управления производственными системами исследовали Дж. М. Кейнс, М. Фридман, Р.Э. Лукас, Ф. Лист, Дж. Стиглер, Д. Гэлбрейт, Р.Е.Коул, Т.Якусидзи, П.Б. Струве, ЖмуркоД.Ю., Е.Г. Ревкова, О.Г. Тихомирова, И.В. Казьмина.

Определению роли автомобильной промышленности в экономике нашей страны, анализу базы, служащей основой для адаптивного развития системы управления отраслью, посвящены работы советских и российских ученых Д.А. Акимкиной, Н.В. Беликова, А.А. Закревской, А.А. Зубкова, М.Ю. Елсукова, Д.Ю. Иванова, А.П. Исаева, Н.Н. Калмыкова, В.Б. Кондратьева, С.Г. Наумова, Г.П. Оксютик, Е.Ю. Прокофьевой, Г. Руденко, Ю.Ю. Садовниковой, Ю.В. Трофименко, И.Ф.Фомина, Б.М.Шпотова.

Несмотря на несомненную научную и практическую значимость работ указанных авторов в современной исследовательской литературе не представлены основополагающие подходы к формированию комплекса приоритетных направлений в адаптивном развитии системы управления автопроизводством в РФ. Не систематизирован методический аппарат, с помощью которого возможно было бы провести объективное оценивание эффективности данной системы управления производством на различных уровнях ее внедрения. Недостаточно внимания уделяется анализу влияния на развитие российской автомобильной отрасли последствий пандемии COVID-19 и реакции со стороны недружественных стран Запада в ответ на Специальную военную операцию. Недостаточно исследованы вопросы воздействия мер адаптивного развития системы управления автопроизводством на развитие общества. Обозначенные обстоятельства указывают на объективную необходимость развития теоретического и методического аспектов данной проблемы. Именно ими определены цель и задачи диссертационного исследования.

Область исследования соответствует требованиям следующих пунктов Паспорта ВАК: по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: 2.1. Теоретико-методологические основы анализа проблем промышленного развития; 2.12. Государственно-частное партнерство в промышленности; 2.2. Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях промышленности; по специальности 5.2.6. Менеджмент: 4. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управления изменениями в экономических системах. 6. Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам. 17. Управление операциями. Управление производственными

системами. Управление операционной эффективностью предприятия и организации.

Объектом исследования являются предприятия российской автомобильной отрасли, в том числе АО «АвтоВАЗ», АО «Московский автомобильный завод «Москвич»», ООО «Моторинвест», ПАО «КАМАЗ», как субъекты реализации адаптивного развития системы управления автопроизводством. **Предмет исследования** – комплекс организационно-экономических процессов, возникающих при формировании и реализации адаптивного развития системы управления автопроизводством.

Цель и задачи диссертационного исследования. Цель исследования – выявление теоретической аргументации и разработка практических предложений по совершенствованию адаптивного развития системы управления на предприятиях российской автомобильной отрасли.

В соответствии с поставленной целью в диссертационном исследовании были определены следующие **задачи**:

- проанализировать и обобщить сущность теоретических подходов к определению основ адаптивного развития системы управления российским автопроизводством в условиях изменчивости экономической макросреды;
- раскрыть тенденции взаимодействия рыночных и государственных регуляторов в становлении и развитии автомобильной промышленности;
- выявить и оценить факторы, способствующие адаптации российских автопроизводителей к условиям экономической нестабильности;
- определить приоритетные направления адаптивного развития системы управления автопроизводством в РФ;
- выявить экономический эффект от реализации мер адаптивного развития управления автомобильной отраслью на современном этапе;
- разработать научно обоснованные рекомендации по оптимизации адаптивного развития системы управления автопроизводством в РФ.

Теоретическая значимость полученных результатов заключается в систематизации теоретических подходов к адаптивному развитию системы управления российской автомобильной отраслью, в определении основных векторов в реализации мер адаптивного развития системы управления автопредприятиями в РФ. **Практическая значимость исследования.** Полученные теоретические и практические результаты могут быть использованы органами государственной власти при решении задач по повышению эффективности данной отрасли экономики, а также предприятиями при реализации мер адаптивного развития системы управления. Методика оценки экономического эффекта может быть внедрена в практику для координации мер по адаптации автопроизводства к условиям волатильности макросреды. Диссертационные материалы были использованы в учебном процессе ФГАОУ ВО РУДН им. Патриса Лумумбы при обучении бакалавров по направлению «Экономика».

Теоретические и методологические основы исследования. Теоретической основой диссертационного исследования послужила

интеграция нескольких направлений экономических исследований отечественных и зарубежных ученых по адаптивному развитию стратегии управления, моделированию и построению рациональных хозяйственных взаимодействий.

Методологической базой исследования послужили научные труды зарубежных и отечественных ученых по проблеме поиска путей адаптивного развития системы управления автомобильной отраслью.

В процессе научного исследования использовались методы анализа, синтеза, описания. Именно они имеют решающее значение в определении места автомобильной промышленности в экономике РФ. Анализ данных эмпирического характера проведен с использованием экономико-статистического и сравнительного методов исследования. При изучении научных трудов по данной проблеме и при определении собственной точки зрения, выводов и рекомендаций автором применялись метод монографического описания, абстрактно-логический метод и метод системного анализа. Обозначенные методы научного исследования дали возможность составить представление о развитии мировой и российской автомобильной отрасли в период глобальных кризисов 2008–2009 гг. и 2020 г. С помощью данных методов были оценены последствия экономических кризисов для автопроизводства, выявлены западающие направления и риски развития российской автомобильной отрасли в контексте трансформационных процессов в мировой автомобильной промышленности. Для определения влияния последствий пандемии COVID-19 и экономических санкций на отечественный автомобильный рынок были применены сравнительный, проблемный и динамический методы. Оценка совокупного эффекта от реализации мер адаптивного развития системы управления автопроизводством была проведена на основе эконометрического анализа.

Информационно-эмпирической базой исследования послужили российские нормативные правовые акты, принятые в целях развития автомобильной промышленности, материалы Федеральной Службы Государственной Статистики, данные аналитических сайтов, периодические коммерческие и научные издания, размещенные в том числе в глобальной информационной сети Интернет.

Научная новизна исследования состоит в разработке теоретических подходов и практических рекомендаций по адаптивному развитию системы управления высокотехнологичными предприятиями автомобильной промышленности в целях эффективного функционирования отрасли в долгосрочной перспективе. Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, заключаются в систематизации подходов по определению сущности адаптивного развития системы управления автопроизводством в условиях волатильности экономической среды; в сравнении основных точек зрения к обоснованию целесообразности участия государства в управлении автопроизводством; в проведении анализа деятельности российской автомобильной отрасли на современном этапе; в

определении направлений мониторинга деятельности предприятий отечественного автопрома; в выявлении экономического эффекта и формировании направлений совершенствования адаптивного развития системы управления автопроизводством в РФ.

Основные положения, выносимые на защиту и содержащие элементы научной новизны.

По специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:

1. Выявлены тенденции в развитии российской автомобильной отрасли. Определяющими тенденциями являются: экономический дисбаланс между производством зарубежных брендов российской сборки и производством отечественных брендов, значительный процент иностранного капитала в производственных мощностях отрасли, зависимость от импорта в производстве автокомпонентов, адаптация к негативным последствиям глобализации, влияние политических вызовов на экономическую ситуацию.

2. Проведен анализ деятельности флагманов российской автомобильной промышленности в условиях экономической нестабильности. Выявлены факторы, позволяющие АО «АвтоВАЗ», АО «Московский автомобильный завод «Москвич»», ООО «Моторинвест», ПАО «КАМАЗ» занимать лидирующие позиции в отечественной автомобильной отрасли: участие в государственных программах по поддержке автомобильной промышленности; продвижение отечественного товара; обеспечение оптимального соотношения цена/качество по сравнению с импортными аналогами; ценовая политика, ориентированная на средний класс; обеспечение доступности послепродажного обслуживания, ориентация продукции на решение экологической проблемы (производство электрокаров); широкий диапазон производимой продукции; организация сотрудничества с иностранными производителями.

3. Проведена оценка экономического эффекта от реализации мер адаптивного развития системы управления автопроизводством. Разработаны рекомендации по их оптимизации: в перспективе отечественному автопроизводству необходимо постепенно переориентироваться с крупноузловой сборки к покупке технологий, а в дальнейшем и к разработке собственного технологического процесса; автопредприятиям необходимо провести исследования по возможному изменению модельного ряда продукции, реструктурировать производство, больше внимания уделить профессиональному развитию персонала.

По специальности 5.2.6. Менеджмент:

1. Раскрыта сущность концепции адаптивного развития системы управления производством в условиях волатильности макросреды, как инструмента оптимизации управления. Определена специфика управления автомобильной отраслью на 2-х уровнях: административном (создание благоприятных условий для развития экономической деятельности на территории страны и региона, привлечение капитала в отрасль, преодоление кризисных явлений экономико-политического характера) и локальном (выявление потенциальных

возможностей и ресурсов предприятия, определение целей и задач его деятельности, разработка программы развития организации, адаптация к негативным воздействиям внешней макросреды).

2. Предложена авторская трактовка понятия «адаптивное развитие системы управления автопроизводством» как изменения системы управления, необходимого для оптимального приспособления предприятий автомобильной отрасли к волатильности окружающей среды в связи с экономической глобализацией, усугублением экологической проблемы, обострением политических вызовов, а также обеспечение наибольшей эффективности их функционирования.

3. Определены основные направления адаптивного развития системы управления российскими автопредприятиями; они нашли выражение в трех основных комплексах управленческих мероприятий: догоняющей стратегии, унификации автомобильной продукции и логистических цепочек и ориентации производства на опережение.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Научные результаты диссертационного исследования подтверждены данными, полученными в результате анализа достоверных теоретических источников. Основу исследования составляет корректная методика анализа статистической отчетности по производственной деятельности конкретных российских автопредприятий.

Основные результаты диссертационного исследования были представлены автором и получили положительную оценку на международных и всероссийских научных конференциях: XXII Международной научно-практической конференции «Теория и практика коммерческой деятельности. Глобальная цифровизация как инструмент трансформации» (ТРСА 2022, Красноярск), VII Всероссийской научно-практической конференции «Экономика отраслевых рынков: формирование, практика и развитие» (2023, Москва), Всероссийской научной конференции «Молодежный научный форум» (2023, Санкт-Петербург), XXI международной научной конференции «Перспективные гуманитарные, социальные и экономические исследования» (2024, Мурманск). Авторские материалы по оценке эффективности адаптивного развития системы управления автопредприятиями были использованы при чтении лекций по курсу «Бережливое производство» в ФГАОУ ВО РУДН им. Патриса Лумумбы.

Публикации. По теме диссертационного исследования опубликовано 8 научных работ общим объемом 5,24 п.л. (доля автора 3,19 п.л.), из них 4 работы, общим объемом 2,65 п.л. (доля автора 1,91 п.л.) в журналах из Перечня ВАК/Перечня РУДН.

Структура и объем диссертации. Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 225 наименований и 4 приложений. Текст диссертации изложен на 221 странице, содержит 36 рисунков, 14 таблиц.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

По специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:

1. Выявлены тенденции в развитии российской автомобильной отрасли.

Российская автомобильная промышленность представляет собой значительный сектор отечественной экономики. Вклад автомобильной отрасли в ВВП Российской Федерации в 2024 г. был порядка 1,5 %, а в доходах государственного бюджета около 5%. Обладая мультипликативным эффектом, автомобильная отрасль способствует занятости в металлургической, химической, электротехнической, электронной, легкой и других отраслях, обеспечивая трудоустройство более 14,5 млн. человек. Автомобильная отрасль стимулирует развитие прогрессивных инновационных технологий, являясь их потребителем. Развитие автомобильной отрасли – один из показателей уровня жизни населения. На основании этих положений можно констатировать ее социальную значимость для страны. В развитии автомобильной отрасли РФ прослеживаются следующие тенденции:

1) Зависимость российского автопроизводства от кризисных явлений мировой экономики. Российская автомобильная отрасль, будучи интегрированной в глобальную экономическую систему, демонстрирует высокую зависимость от внешних макроэкономических факторов. Взаимозависимость экономических процессов в мировой и отечественной автомобильной отраслях проявилась в сокращении автопроизводства в период экономического кризиса в 2008-2009 гг. Для преодоления последствий кризиса Правительство РФ предложило создать заводы разной степени локализации по сборке иностранных автомобилей. На графике представлена ситуация в автомобильной отрасли в 2021 г., свидетельствующая о преодолении кризисных явлений (рис. 1).

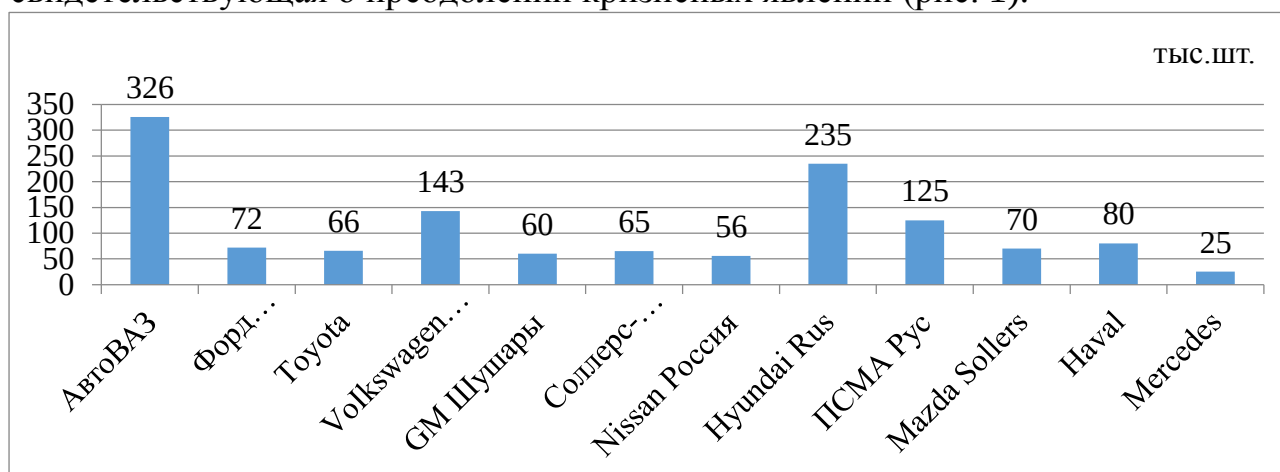


Рисунок 1. Объем продукции предприятий российского автопрома в 2021 г.

Источник: Составлено автором по материалам Минпромторга России [Электронный ресурс].

— Режим доступа: <https://web.archive.org/web/20111018095309/http://www.minprom.gov.ru/activity/auto>.

2) Интеграция страны в международные экономические организации. Вступление России в ВТО в 2012 г. имело для автомобильной промышленности неоднозначные последствия. Российская автомобильная отрасль смогла выйти

на новые для себя рынки. Однако централизованное снижение пошлин на ввоз новых автомобилей с 30 до 25%, а затем и до 15% снизило привлекательность «промышленной сборки» автомобилей в России (таб. 1).

Таблица 1 – Производство наиболее популярных моделей российской автомобильной промышленности после снижения ВТО пошлин на импорт новых легковых автомобилей

Марка, модель	Май 2019, штук	Май 2020, штук	Динамика, %
Lada Granta	10374	6022	-42,0
Lada Vesta	8224	4761	-42,1
Kia Rio	6865	3893	-43,3
Hyundai Solaris	4446	2097	-52,8
Lada Largus	3320	2032	-38,8
Volkswagen Polo	4287	1969	-54,1
Renault Logan	2460	1301	-47,1
Lada Xrey	2288	1110	-51,5
Renault Sandero	2527	1086	-57,0
Skoda Rapid	2669	900	-66,3

Источник: Составлено автором по материалам Аналитического агентства Автостат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru/news/52051/>.

3) Обеспечение потребностей российского авторынка внутренним автопроизводством. К 2019 г. Россия перестала играть роль импортера подержанных автомобилей. В РФ стал функционировать развитый сборочный цикл автопроизводства. Но в целом потребности внутреннего рынка не были полностью обеспечены отечественными производителями, так как показатель общих продаж автомобилей на российском рынке не совпадает с показателем продаж автомобилей отечественного производства (рис.2).

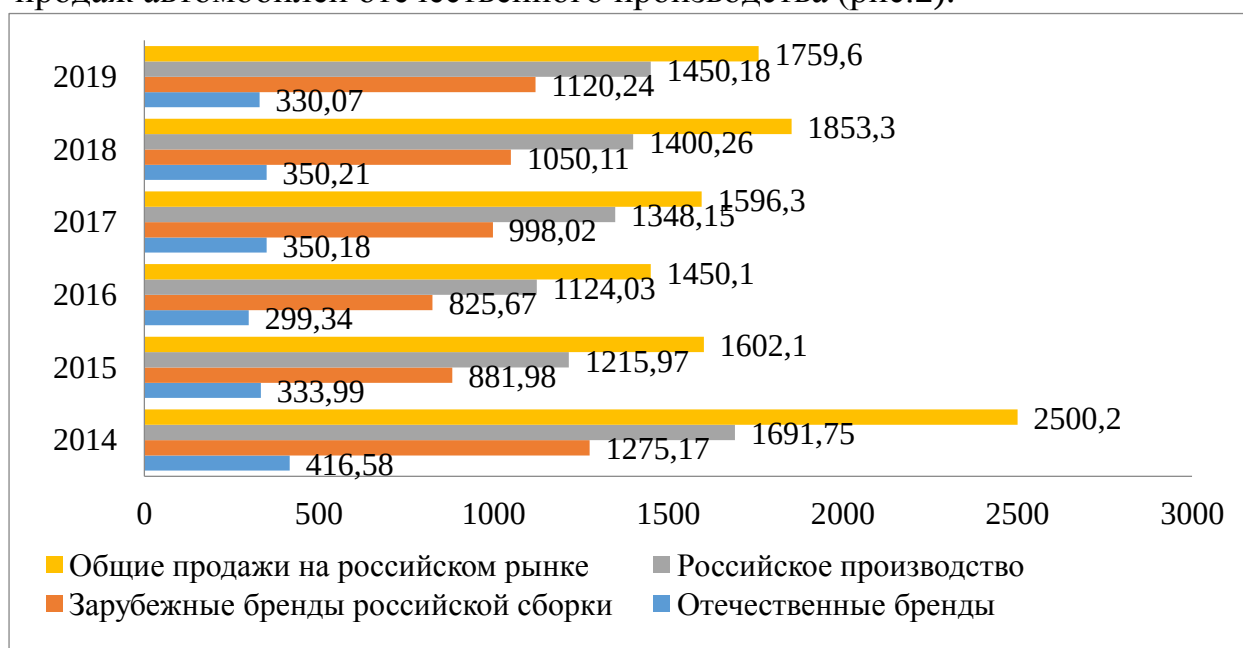


Рисунок 2. Производство и продажи легковых автомобилей в РФ (тыс.шт.)

Источник: Составлено автором по материалам ОАО АСМ-холдинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.asm-holding.ru/>.

4) Экономический дисбаланс между производством автомобилей зарубежных брендов российской сборки и производством автомобилей отечественных брендов (рис. 3).

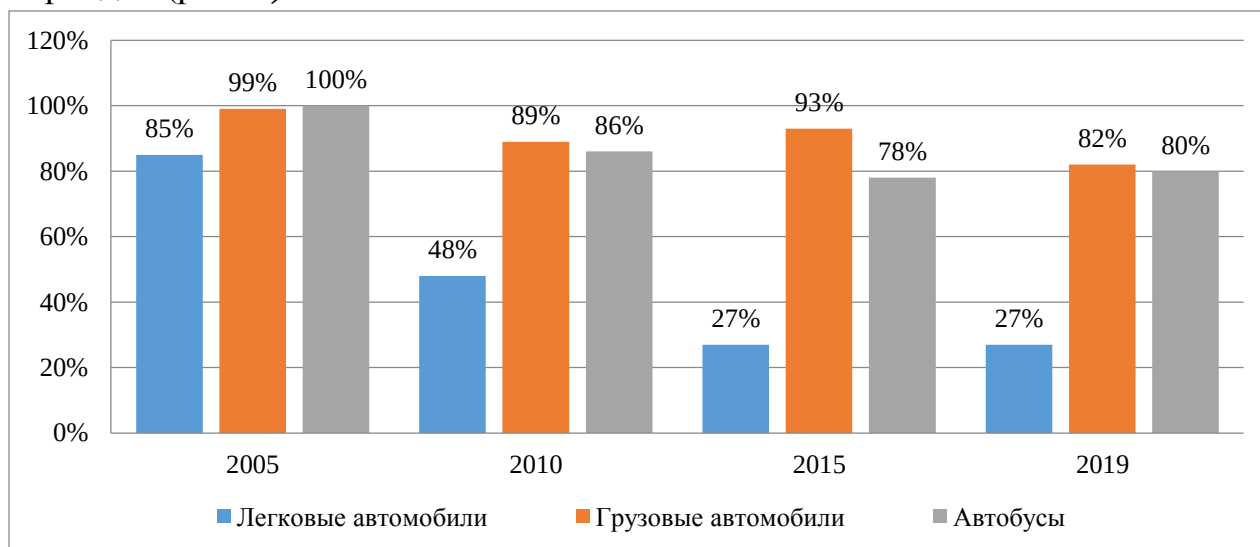


Рисунок 3. Доля отечественных автомобилей в объеме российского автопроизводства.

Источник:

Составлено автором по материалам Аналитического агентства Автостат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru/news/52051/>.

5) Значительный процент иностранного капитала в производственных мощностях российской автомобильной отрасли.

Уровень локализации производства определим по формуле

$$L = \left(1 - \frac{V}{P}\right) \cdot 100\%,$$

где L – среднегодовой уровень локализации производства, V – показатель таможенной стоимости всех ввезенных автомобильных комплектующих, P – общая стоимость всей автомобильной продукции, произведенной в России в фактических отпускных ценах без учета НДС и акцизов. Средний показатель локализации производства в 2000-2021 гг. составлял примерно 30%.

6) Зависимость от импорта комплектующих в автопроизводстве.

Доля комплектующих российского производства на предприятиях отечественной автомобильной отрасли не превышала 25% в 2021 г.⁴

7) Нестабильная динамика экспорта российской автомобильной продукции (рис. 4).

8) Унификация требований технических регламентов, стандартов и правил с международной практикой.

Находясь во взаимодействии в мировом пространстве с другими автопроизводителями и экспортерами, российская автомобильная отрасль руководствуется нормативно-правовой базой, обеспечивающей соответствие

⁴ Информационное Агентство РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/>.

международным стандартам. На 2025–2028 годы в России намечен переход на европейский экологический стандарт «Евро-6».⁵ Главным преимуществом данного автомобиля является отсутствие вредных выбросов даже в активной фазе эксплуатации.

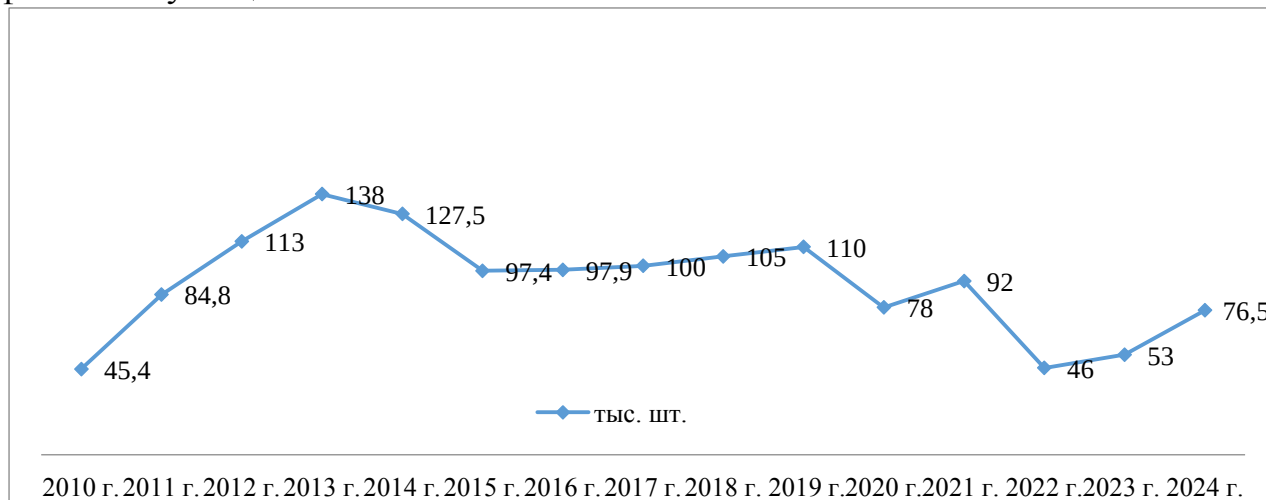


Рисунок 4. Экспорт легковых автомобилей российского производства. Источник: Составлено автором по материалам Аналитического агентства Автостат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autostat.ru/research/product/413/>.

9) Предложение на авторынок новой продукции, потребительские характеристики которой соответствовали бы современным общемировым технологическим трендам развития отрасли. Одним из основных трендов в мировой автоиндустрии становится увеличение доли автомобилей на электрической и гибридной тяге, «умных» автомобилей и автомобилей-беспилотников. Дебютным продуктом стал городской электрический кроссовер i-Joy российской компании «Моторинвест».

10) Адаптация к негативным последствиям глобализации. Преодоление последствий пандемии к 2022 г.

11) Роботизация и цифровизация в автомобильном производстве. Совместные роботы (коботы) могут заменять рабочих на вредных производствах на ПАО «КАМАЗ».

12) Влияние политических вызовов на экономическую ситуацию. Смена вектора партнерства с западного на китайский (рис. 5).

Выявленные тенденции в развитии российской автомобильной отрасли обращают внимание на необходимость ликвидации следующих проблем:

- значительный объем мощностей в отечественной автомобильной отрасли и низкий внутренний спрос на российские автомобили по сравнению с иномарками;
- российские автомобили не пользуются спросом на внешнем рынке;
- российская автомобильная отрасль не может организовать собственного производства по причине технологической и технической несамостоятельности.

⁵ ГАЗЕТА.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/auto/2022/07/21/15156404.shtml?updated>.

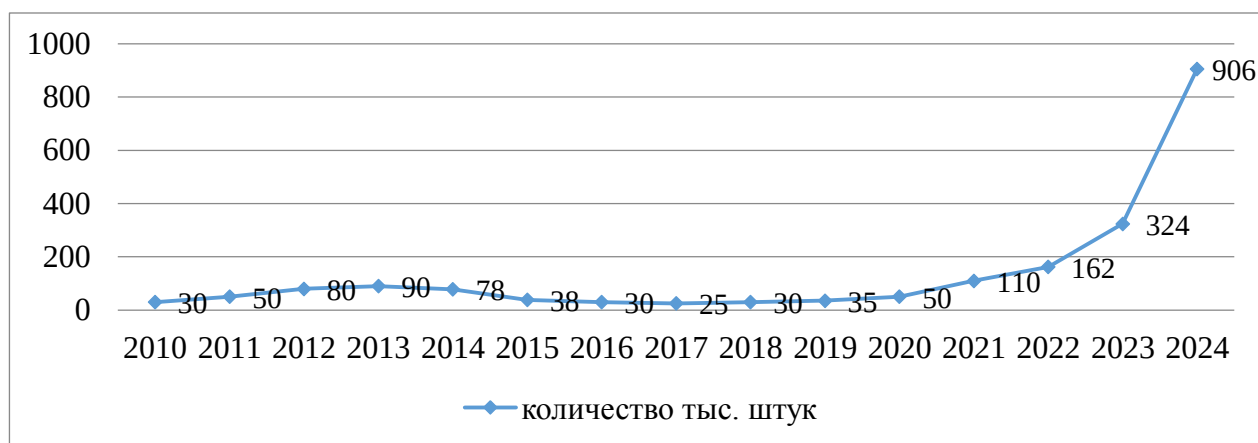


Рисунок 5. Динамика показателя объема продаж китайских автомобилей в России в 2010-2024 гг.

Источник: Составлено автором по материалам Association of European Buinesses [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://aebrus.ru>.

2. Проведен анализ деятельности флагманов российской автомобильной промышленности в условиях экономической нестабильности. Выявлены факторы, позволяющие АО «АвтоВАЗ», АО «Московский автомобильный завод «Москвич»», ООО «Моторинвест», ПАО «КАМАЗ» занимать лидирующие позиции в отечественной автомобильной отрасли.

На основе данных аналитической компании «АСМ-холдинг» по критериям «общая выручка», «чистая прибыль», «чистый долг» и EBIT проведен анализ деятельности предприятий, сохранивших и возобновивших производство легковых автомобилей в условиях сложной для страны экономической ситуации. За январь 2022 г. – декабрь 2024 г. можно констатировать, что стабильная положительная динамика в производстве легковых автомобилей наблюдается на предприятиях АО АвтоВАЗ (+173285 шт.), АО «Московский автомобильный завод «Москвич»» (+47728 шт.), ООО Моторинвест (Evolute) (+14112 шт.), ПАО КАМАЗ (+126534 шт.). Также за обозначенный период АО «Московский автомобильный завод «Москвич»» и Моторинвест (Evolute) выпустили 9822 электрокара.⁶

Однако при проведении анализа производственной деятельности данных предприятий было обращено внимание на то, что основные показатели статистической отчетности не отражают уровень самостоятельности производства. В связи с чем был проведен анализ динамики коэффициента автономии капитала, который рассчитывается как отношение собственных средств компании к ее активам ($K:k$), нормативный показатель $\geq 0,5$.

⁶ АСМ-холдинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [URL:https://www.asm-holding.ru](https://www.asm-holding.ru).

Коэффициент автономии капитала АО «АвтоВАЗ», АО «Московский автомобильный завод «Москвич»», ООО «Моторинвест», ПАО «КАМАЗ» (рис. 6) характеризуется крайней нестабильностью из-за систематического сужения внешних займов.

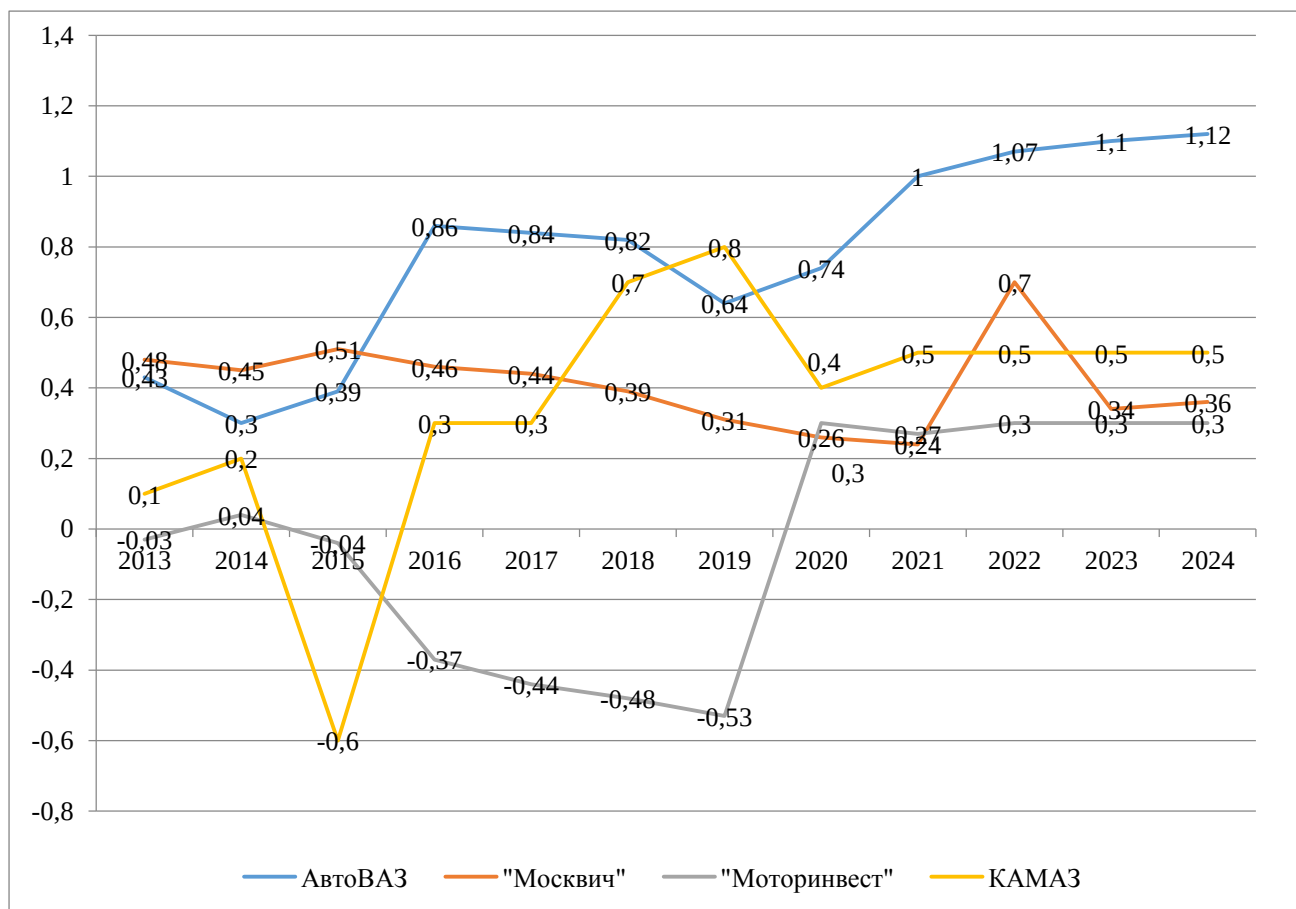


Рисунок 6. Показатель коэффициента автономии капитала на заводах российской автомобильной отрасли в 2013 – 2024 гг.

Источник: составлено автором по материалам:

Tadviser.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:АвтоВАЗ>; АО «Московский автомобильный завод «Москвич»»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7709259743_ao-moskovskiy-avtomobilnyy-zavod-moskvich; ООО «Моторинвест»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4810004427_ooo-motorinvest; ПАО «КАМАЗ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://conomy.ru/investments/issuers/kamaz/financial-statements>.

Выявлены факторы, позволяющие АО «АвтоВАЗ», АО «Московский автомобильный завод «Москвич»», ООО «Моторинвест», ПАО «КАМАЗ» занимать лидирующие позиции в отечественной автомобильной отрасли:

- участие в государственных программах по поддержке автомобильной промышленности;

- обеспечение оптимального соотношения цена/качество по сравнению с импортными аналогами;
- ценовая политика, ориентированная на средний класс;
- обеспечение доступности послепродажного обслуживания;
- продвижение отечественного товара;
- ориентация продукции на решение экологической проблемы (производство электрокаров);
- широкий диапазон производимой продукции;
- организация сотрудничества с иностранными производителями.

3. На основании данных, полученных при оценивании эффективности мер адаптивного развития системы управления автопроизводством, разработаны рекомендации по их оптимизации.

Реализация механизма адаптивного развития управления автопроизводством в РФ при невозможности освоения рынка собственными силами развернулась в сторону сотрудничества с Китаем.

Однако насыщение российского авторынка большим количеством китайских автомобилей неоднозначно (таб. 2).

Таблица 2 – Промежуточные итоги реализации мероприятий китайского вектора в механизме адаптивного развития управления российской автомобильной отраслью

«+»	«-»
Насыщение российского автомобильного рынка продукцией	Опасность простого замещения западных брендов китайскими
Возобновление деятельности отечественного автомобильного производства	Возрождение процесса крупноузловой сборки вместо организации отечественного автопроизводства через эффективное импортозамещение
Положительное решение проблемы занятости населения через предоставление новых рабочих мест	Опасность формирования зависимости российской автомобильной промышленности от китайских поставщиков комплектующих
Рост отчислений в бюджет	Низкое качество китайских автомобилей, сложности с ремонтом из-за отсутствия запасных частей
Взаимодействие с современными технологиями в автопроизводстве	Низкий уровень конкурентоспособности китайских автомобилей на мировом рынке
Постоянное обновление модельного ряда	Зависимость китайских партнеров от санкций второго уровня

Источник: составлено автором.

Совокупный эффект от реализации мер адаптивного развития системы управления автопроизводством можно разделить на два направления: прямой и косвенный.

Для определения прямого экономического эффекта воспользуемся моделью экономического роста на базе производственных функций (модель Вельфенса-Джесински⁷ и ее модификации). Производственная функция в данной модели имеет следующий вид:

$$TR(t) = [K(t) + H(t)]^\beta \times [L(t)]^{1-\beta} \times e^{zt},$$

где TR – совокупная выручка автомобильной отрасли, K – основной внутренний капитал отрасли, H – основной иностранный капитал отрасли, L – количество работников, занятых в отрасли, t – период времени, определенный для расчётов, z – показатель темпа НТП, β – статистически оцениваемый параметр.

В 2022 г. совокупная выручка автомобильной отрасли составила 164,9 трлн руб., в 2023 г. – 171,04 трлн руб., в 2024 г. – 173,8 трлн руб.

Так как на эффективность производства влияют прибыль и рентабельность, рассчитаем количество прибыли автомобильной отрасли по формуле $PT(t) = TR(t) - TC(t)$, где TR(t) – общая выручка, TC(t) – общие издержки.

PT(t) рассчитаем на основе ежегодно публикуемых данных финансовой отчетности. Совокупная прибыль автомобильной отрасли в 2022 г. составила 10,6 трлн руб., в 2023 г. – 10,9 трлн руб., в 2024 г. – 11,07 трлн руб.

На основании динамики показателей совокупной выручки и совокупной прибыли можно сделать вывод о положительном экономическом эффекте от адаптивного развития системы управления российской автомобильной отраслью.

Рентабельность продаж определяется формулой $R = PT(t)/TC(t)$.

Формула максимальной прибыли, как и максимальной рентабельности, выглядит как формула производной данной величины по времени t:

$$dP(t)/dt=0 \text{ (формула максимальной прибыли),}$$

$$dR(t)/dt=0 \text{ (формула максимальной рентабельности продаж),}$$

где d – спрос. В данном случае обе производные по времени равны нулю. То есть и прибыль и рентабельность уже не растут, достигнув максимума.

Но условия получения максимальной прибыли и максимальной рентабельности не совпадают. Для получения достоверной оценки эффективности производства в отрасли необходимо обратить внимание на динамику косвенного показателя экономического эффекта. Оценка косвенного экономического эффекта носит многокритериальный характер, поэтому рассчитывается на основе совокупности критериев. $K = \{K_i\}$, где $i=\overline{1, n}$. K_1 зависит от вектора приложения управленческих мероприятий: $X_i=\{X_{ij}\}$, где $j=\overline{1, m}$, а X_{ij} – организационно-технологические мероприятия.

Зададим вектор управления $X_i^0=\{X_{ij}^0\}$, $j=\overline{1, m}$. Тогда максимальное значение экономического эффекта будет определяться показателями

⁷ Балацкий Е.В., Павличенко Р.В. Иностранные инвестиции и экономический рост: теория и практика исследования// «Мировая экономика и международные отношения». – 2002.— №1. – С.52–64.

$\max_{x_1 \in X} K_1(x_1), \max_{x_2 \in X} K_2(x_2) \dots \max_{x_n \in X} K_n(x_n)$. Соответственно минимальное значение экономического эффекта будет определяться показателями $\min_{x_1 \in X} K_1(x_1), \min_{x_2 \in X} K_2(x_2) \dots \min_{x_n \in X} K_n(x_n)$. Оптимальным будет вариант, когда на выходе при реализации механизма показатели $\max_{x_n \in X} K_n(x_n) > \min_{x_n \in X} K_n(x_n)$.

Среди вариантов объединения критериев наиболее оптимальным представляется суммирование $K_k(S_i) = \sum_{j=1}^N a_j K_j(S_i)$, где K_k – комплексный критерий эффективности, a_j – коэффициент, принимаемый равным 1, если K_j нужно максимизировать и -1, если значение K_j необходимо минимизировать.

Поскольку оптимальное значение любого K_j равно 0, а наихудшее: -1, K_k определяется как критерий минимума.

Экономический эффект по критерию налоговых поступлений (именно он является основополагающим среди социальных критериев) можно определить по следующей формуле: $K_{НП} = Н_{ПО} + Н_{ДС} + Н_{ДФЛ} + Н_{ИО} + Т_N$,

где $K_{НП}$ – критерий налоговых поступлений, $Н_{ПО}$ – налог на прибыль юридических лиц, $Н_{ДС}$ – налог на добавленную стоимость, $Н_{ДФЛ}$ – налог на доходы физических лиц, $Н_{ИО}$ – налог на имущество юридических лиц, $Т_N$ – транспортный налог.

При расчете данного критерия необходимо учесть, что $Н_{ПО}$ и $Н_{ИО}$ уплачивают не только автопроизводители, но и коммерческие банки, страховые и сервисные организации, участвующие в программах льготного кредитования, а также оказывающие услуги по автострахованию и сервисному обслуживанию.

$Н_{ИО}$ рассчитывается на основании объема и качества основных производственных факторов предприятия по состоянию на начало и конец года. Частью $Н_{ИО}$ является $Н_3$ (налог на землю). Данные по $Н_{ПО}$ и $Н_{ДС}$ указываются в отчете о финансовой деятельности предприятия. $Н_{ДФЛ}$ рассчитываем по средней заработной плате работников, определяемой на основе численности работников предприятия, без учета получаемых работниками налоговых вычетов. $K_{НП}$ рассчитаем на основе ежегодно публикуемых данных финансовой отчетности⁸.

Ежегодный объем налоговых поступлений от автомобильной отрасли в докризисном 2021 г. составлял 197 млрд. руб. За 2022 г. он составил около 102 млрд. руб., за 2023 г. – 136 млрд. руб.

Следовательно, на основании динамики налогового критерия можно сделать вывод о положительном экономическом эффекте от адаптивного развития системы управления российской автомобильной отраслью.

Среди социальных критериев важную роль играет критерий занятости населения. По данным Автостата сегодня непосредственно в автомобильной

⁸ Аналитическое агентство Автостат [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.autostat.ru/articles/49827/>.

промышленности заняты 300 тыс. человек, в смежных отраслях занятость составляет 2,5 млн. человек.

В случае отклонения достигнутых показателей от предполагаемых проводится корректировка механизма адаптивного развития управления производством. Если запланированные результаты достигнуты, необходимо обеспечить поддержку функционирования данного механизма на достигнутом уровне.

Важным показателем успешной реализации механизма адаптивного развития управления автопроизводства является продвижение отечественного товара. Индикатором импортозамещения можно считать показатель ΔS – показатель доли отечественной продукции на внутреннем рынке (при учете отечественной и импортной продукции по фиксированному курсу доллара) в динамике продаж объемов российской автомобильной продукции на отечественном рынке. ΔS был определен по формуле:

$$\Delta S = (1 - IM_t/D_t) - (1 - IM_o/D_o),$$

где IM_t – сумма рыночных цен на импортную продукцию в исследуемый период t ; IM_o – сумма рыночных цен на импортную продукцию в базовом периоде; D_t – совокупный спрос на внутреннем рынке в исследуемый период t ; D_o – совокупный спрос на внутреннем рынке в базовом периоде.

При $\Delta S < 0$ можно констатировать рост продаж на внутреннем рынке продукции импортного производства. При $\Delta S > 0$ можно констатировать рост продаж на внутреннем рынке продукции отечественного производства.

Рассчитав показатель ΔS в 2022, 2023 и 2024 гг., можно сделать вывод о его положительной динамике (0,1; 0,2 и 0,5 соответственно), что говорит о позитивном эффекте от реализации адаптивного развития управления автопроизводством. Завершение реализации Программы импортозамещения в российской автомобильной промышленности планируется на 2025-2026 гг.

При реализации механизма адаптивного развития управления российской автомобильной отраслью проявился ряд недостатков, так как основной целью отрасли стало только возобновление производства. В связи с чем определены практические рекомендации для предприятий отрасли (рис.7).

Реализация данных мероприятий позволит автомобильной отрасли не только выйти из кризиса, но и занять вновь свое место «локомотива» экономики.

По специальности 5.2.6. (Менеджмент):

1. Раскрыта сущность концепции адаптивного развития системы управления производством в условиях волатильности среды.

Теоретические основы адаптивного развития системы управления производством базируются на конгломерате общих положений классической экономической теории, теории управления и теории развития производственных систем.

1) Адаптивное развитие определяется как ориентация на изменения внешней среды с целью приспособления деятельности хозяйственного субъекта

к ее изменяющимся условиям и сохранения этой способности на длительный период (Юдин Б. Г., Симонов А. И., Шимов В. Н, Ревкова Е.Г.).



Рисунок 7. Практические рекомендации по оптимизации адаптивного развития управления автопроизводством в условиях волатильности внешней среды.
Источник: составлено автором.

2) В основе динамики развития – закон ограниченности (В.Т. Денисов, Н.А. Назарьева, О.В. Грищенко).

3) Функции управления:

- прогнозирование ситуационных изменений внутренней и внешней среды с целью адаптации (Эгардт Б.Е., Ионну П.А., Кокотович П.В., Резков И.Г.),
- совершенствование организационной структуры для обеспечения стабильного функционирования объекта управления (Эфендиев Б.А., Мескон М.Х.),
- контроль, так как управление изменяется по мере накопления информации (Окаясу Т., Матсуока Т., Ишида Ю.),
- координация производства в зависимости от изменения параметров объекта или внешней среды (Файоль Л.) и целей (Тихомирова О.Г., Жмурко Д.Ю.),

- оптимизация управляемой системы (Фельдбаум А.А., Беллман Р., Казьмина И.В.).

4) Направления в адаптивном развитии управления производством (Сендеров В.Л., Юрченко Т.И., Панфилова Е.Е., Ширяев Д.В.):

- обеспечение экстенсивного экономического развития для увеличения объемов производства посредством увеличения объемов используемых ресурсов при стагнации технологических процессов;

- увеличение объемов производства посредством постепенного наращивания потенциала и использования внутренних резервов роста;

- увеличение объемов производства посредством преодоления технологического разрыва и приобретения нового качества производственного потенциала.

Система управления российского автомобильного производства осуществляется на двух основных уровнях:

1-й уровень – административный (государственный и муниципальный). Отдельного Министерства автомобильной промышленности в управленческой системе РФ нет. Общее руководство осуществляет Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. Цель управления – создание благоприятных условий для развития экономической деятельности на территории страны и региона, привлечение капитала в отрасль, преодоление кризисных явлений экономико-политического характера (поддержка платежеспособного спроса на продукцию, произведенную в РФ, стабилизация финансового состояния отечественных автопроизводителей).

2-й уровень – локальный (уровень предприятия). Цель управления – выявление потенциальных возможностей и ресурсов предприятия, определение целей и задач его деятельности, разработка программы развития организации, адаптация к негативным воздействиям внешней макросреды. Каждое предприятие выстраивает свою модель управления в зависимости от современных политических и экономических условий, включая в нее базовые принципы менеджмента, стратегические цели, тактические задачи, мониторинг текущей ситуации и мотивационную политику.

2. Предложена авторская трактовка понятия «адаптивное развитие системы управления автопроизводством».

При проведении анализа научного содержания компонентной базы понятия «адаптивное развитие системы управления», был сделан вывод, что общепринятое универсальное определение данного понятия в контексте автопроизводства, отсутствует. В связи с обозначенными причинами предложим авторскую трактовку, которая появилась в результате систематизации существующей терминологии с целью конкретизации основного понятия.

Адаптивное развитие системы управления автопроизводством – это изменение системы управления, необходимое для оптимального приспособления предприятий автомобильной отрасли к волатильности окружающей среды в связи с экономической глобализацией, усугублением

экологической проблемы, обострением политических вызовов, а также обеспечение наибольшей эффективности их функционирования (рис.8).



Рисунок 8. Содержательные аспекты понятия «адаптивное развитие системы управления автопроизводством».

Источник: Составлено автором

Для реализации адаптивного развития системы управления автопроизводством определяются наиболее приемлемые способы достижения поставленной цели, в процессе реализации которых сохраняется константа

стратегических целей, а текущие, краткосрочные и среднесрочные задачи при отклонении от намеченных планов могут быть скорректированы.

3. Определены основные направления адаптивного развития системы управления российскими автопредприятиями.

В современных экономических и политических условиях мероприятия по адаптивному развитию системы управления реализуются автопроизводителями в трех основных направлениях: догоняющая стратегия, стратегия унификации продукции и опережающая стратегия.

Для реализации догоняющей стратегии российской автомобильной промышленности необходимо проанализировать технологии более успешных в данной отрасли стран и перенять их опыт. Ее целью является обеспечение всё возрастающего уровня локализации производства. Господдержка в реализации догоняющей стратегии проявляется в правовом обеспечении импорта оборудования и технологий, государственном инвестировании в создание совместных предприятий, в организации и финансировании обучения отечественных специалистов, как за рубежом, так и посредством приглашения специалистов иностранных автомобильных компаний в рамках сотрудничества по обмену опытом, формировании инфраструктуры для трансфера технологий.

Переходной от догоняющей стратегии к стратегии опережающего развития является стратегия унификации автомобильной продукции и логистических цепочек. В ней осуществляется равноправное сотрудничество бизнеса и государства, когда бизнес определяет векторы прикладных исследований в отрасли, осуществляет их применение, самостоятельно проводит кооперацию производителей, а государство финансирует разработку фундаментальных НИОКР в отрасли.

Опережающая стратегия основана на комплексе мероприятий по внедрению в производство новых технологий, в том числе инновационных ИТ-решений, силовых агрегатов нового поколения, перспективных концепций транспортных средств, автокомплектующих и расходных компонентов.

Отдельные производственные стратегии являются фокусом мероприятий по адаптивному развитию системы управления автомобильной отраслью (рис. 9).

Реализация данного комплекса мероприятий – очень затратный процесс, осуществление которого возможно только при совместных усилиях производителей и государства. Государство в лице Правительства РФ основные направления своего участия в нем обозначило в «Стратегиях развития автомобильной промышленности Российской Федерации».

В заключении диссертации сформулированы основные выводы и предложения автора по совершенствованию реализации механизма адаптивного развития системы управления автопроизводством в РФ.



Рисунок 9. Мероприятия по адаптивному развитию системы управления автомобильной отраслью.

Источник: составлено автором.

III. ПЕРЕЧЕНЬ ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

*Статьи в ведущих рецензируемых журналах
из Перечня ВАК Министерства науки и высшего образования РФ.*

1. Е.В. Нежникова, Б.А. Камбердиев Российская автомобильная промышленность на современном этапе: реалии и перспективы // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 11. – С.137–141.
2. Нежникова Е.В., Камбердиев Б.А. Адаптивное развитие системы управления предприятиями российской автомобильной промышленности в условиях экономической неопределенности // Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. – 2023 г. – Т. 12– №1– С. 9–16.
3. Камбердиев Б.А. Реализация механизма адаптивного развития управления производством на АО «АвтоВАЗ» //Иновации и инвестиции. – 2024. – №9. – С. 208–211.
4. Камбердиев Б.А. Фронтиры развития автопроизводства в РФ в условиях адаптации к новым вызовам.// Научные исследования и разработки. Экономика. – 2024. – №5. – С. 9–13.

Публикации в других изданиях:

5. Камбердиев Б.А. Анализ стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2025 г. и инструменты государственного регулирования российского автопрома с учетом опыта зарубежных стран// Инновационная экономика. – 2023. – №1 (34). – С. 65–81.
6. Камбердиев Б.А. Экономическое партнерство российского автопрома с китайскими производителями как одно из направлений адаптивного развития систем управления автопроизводством //МОЛОДЕЖНЫЙ НАУЧНЫЙ ФОРУМ: сборник статей XVII всероссийской научной конференции. – Санкт-Петербург, ноябрь, 2023, С. 49–52.
7. Камбердиев Б.А. Экономическое партнерство российского автопрома с китайскими производителями как одно из направлений адаптивного развития систем управления автопроизводством Китайский путь: экономика, право, политика: монография / под общ.ред. научного совета ГНИИ "Нацразвитие". – СПб.: ГНИИ "Нацразвитие", 2024, С. 37–40.
8. Камбердиев Б.А. Плюсы и минусы реализации механизма адаптивного развития управления производством на АО "Московский автомобильный завод "Москвич"" //Перспективные гуманитарные, социальные и экономические исследования: сборник статей международной научной конференции. – Мурманск, октябрь 2024, С. 14–17.

Камбердиев Богдан Александрович (Российская Федерация)

«Адаптивное развитие системы управления автопроизводством в РФ»

Диссертация посвящена теоретическим и практическим аспектам адаптивного развития системы управления автопроизводством в России. В работе обоснована целесообразность и дано авторское определение адаптивного развития системы управления автопроизводством, обозначены основы взаимодействия рыночных и государственных регуляторов российской автомобильной промышленности. Выявлены тенденции развития российской автомобильной отрасли. Проведен анализ деятельности флагманов российской автомобильной промышленности в условиях экономической нестабильности. Определены важнейшие факторы и оценено их влияние на динамику в производстве и продажах отечественных автомобилей. Сформированы фронтиры адаптивного развития системы управления, приоритетные для стабилизации российской автомобильной отрасли. В настоящем исследовании разработана и апробирована методика оценки экономического эффекта от реализации мер адаптивного развития системы управления автомобильной отраслью на современном этапе. Разработаны рекомендации по совершенствованию механизма адаптивного развития управления российским автомобильным производством.

Kamberdiev Bogdan Alexandrovich (Russian Federation)

"Adaptive development of the automotive production management system in the Russian Federation"

The dissertation is devoted to the study of adaptive development of the automotive production management system in Russia. The paper substantiates the expediency and gives the author's definition of adaptive development of the automotive production management system, outlines the basics of interaction between market and state regulators of the Russian automotive industry. Trends in the development of the Russian automotive industry have been identified. The analysis of the activities of the flagships of the Russian automotive industry in conditions of economic instability is carried out. The most important factors have been identified and their impact on the dynamics in the production and sales of domestic cars has been assessed. The frontiers of adaptive management system development have been formed, which are priorities for the stabilization of the Russian automotive industry. In this study, a methodology has been developed and tested to assess the economic impact of implementing measures for the adaptive development of the automotive industry management system at the present stage. Recommendations have been developed to improve the mechanism of adaptive management development in the Russian automotive industry.