

## СТРАТЕГИИ ГЛОБАЛЬНОГО МАСШТАБИРОВАНИЯ БИЗНЕСА В ПРОИЗВОДСТВЕ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДИСКОВ: ОТ ЛОКАЛЬНОГО УСПЕХА К МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКСПАНСИИ

**Д.Ш. Мустафин, основатель  
Международная компания Jads  
(Россия, г. Москва)**

DOI:10.24412/2500-1000-2025-2-3-145-148

***Аннотация.** Основной целью любого бизнеса выступает получение необходимой прибыли для обеспечения устойчивого долгосрочного развития. Одним из эффективных способов достижения данной цели в условиях глобализации и усиливающейся конкуренции выступает стратегия международного масштабирования. В статье рассматриваются методологические подходы к глобальному расширению бизнеса на примере производства автомобильных дисков. Приводится алгоритм стратегии масштабирования, дается характеристика наиболее существенных факторов, влияющих на эффективность выхода на зарубежные рынки, анализируются различные модели роста (экспортная модель, создание стратегических партнерств, слияния и поглощения). Формулируются рекомендации по международному развитию для компаний, занятых в сфере производства автомобильных дисков.*

***Ключевые слова:** развитие экономики, стратегии развития бизнеса, масштабирование бизнеса, производство автомобильных дисков, международная экспансия бизнеса.*

Масштабирование представляет собой процесс расширения деятельности компании с целью увеличения объемов охвата рынка [4, с. 161].

Финансово-экономическая модель данного процесса (эффект масштаба) характеризуется тем, что по мере увеличения объемов производства и продаж средние затраты на единицу продукции снижаются, поскольку постоянные расходы (аренда, административные затраты и др.) распределяются на большее количество единиц продукции. Кроме того, возможно улучшение условий закупки сырья и комплектующих (более крупные объемы позволяют договариваться о скидках с поставщиками) и ряд других выгод [5].

Концепция глобального масштабирования бизнеса предполагает постепенный переход от локального успеха к международной экспансии, а основными причинами масштабирования являются стремление руководства к увеличению прибыли и повышению операционной эффективности. Наибольшую вероятность эффективной реализации данной стратегии имеют компании, уже добившиеся стабильных финансовых показателей на национальном рынке, и желающие распространить (масштабировать) свой успех на внешние рынки.

В данном контексте следует выделить обратную (не всегда желательную) ситуацию, когда масштабирование становится необходимым шагом по обеспечению финансовой устойчивости компании. В некоторых случаях малый объем продаж не позволяет компании выйти на точку безубыточности, и для достижения устойчивой прибыльности требуется увеличение масштаба деятельности. Необходимо отметить, что такой подход несет в себе значительные риски, поскольку если предприятие не учтет всех факторов, влияющих на эффективность расширения, оно может столкнуться с увеличением (масштабированием) убытков вместо ожидаемой прибыли [4, с. 162].

Современная автомобильная отрасль (в т.ч., производство автомобильных дисков) является одной из наиболее динамично развивающихся и обладающих высоким потенциалом для применения стратегий масштабирования. Помимо роста спроса на продукцию отрасли и глобальной интеграции рынков, это объясняется высокой капиталоемкостью производства и возможностью получения эффекта экономии на масштабе.

Укрупненный алгоритм стратегии масштабирования бизнеса в контексте перехода от

локального успеха к международной экспансии показан на рисунке 1 [1-3].

Рассмотрим особенности реализации данного алгоритма с адаптацией под специфику

деятельности компании, занимающейся производством автомобильных дисков.



Рис. 1. Укрупненный алгоритм стратегии масштабирования бизнеса

На подготовительном этапе проводится анализ текущего состояния бизнеса. Для производства автомобильных дисков наиболее актуален анализ производственных мощностей, уровня загрузки оборудования, себестоимости продукции, наличия и стабильности поставок сырья (алюминия, стали, магниевых сплавов), логистических цепочек, а также финансовых показателей компании. Кроме того, целесообразно провести исследование рыночной ситуации – спрос на различных сегментах рынка (поставки автопроизводителям, вторичный рынок, премиальный и массовый сегменты), конкурентная среда, ценовые тренды, технологические тренды (внедрение легкосплавных и композитных материалов, 3D-печать, цифровизация производства), возможные барьеры, препятствующие расширению.

Основные методы анализа – SWOT-анализ, PESTEL-анализ, анализ конкурентной среды (модель пяти сил Портера), финансовый анализ (оценка рентабельности, структуры затрат, точка безубыточности), анализ цепочек поставок и логистической эффективности.

После этого осуществляется выбор оптимальной стратегии масштабирования. Данный процесс реализуется в рамках следующей последовательности: определение целей масштабирования, непосредственный выбор стратегии и обоснование конкретных механизмов ее реализации.

Как правило, основной целью масштабирования для компании, производящей автомобильные диски, выступает рост показателей прибыли (за счет увеличения объемов производства) и рентабельности (за счет эффекта

масштаба). Помимо данной цели, компании могут стремиться к росту доли рынка, повышению узнаваемости бренда, укреплению конкурентных позиций, диверсификации продуктовой линейки, снижению зависимости от локального спроса, интеграции с поставщиками и т.д.

Наиболее эффективные стратегии глобального масштабирования для производства автомобильных дисков:

1. Экспортная модель – расширение географии продаж за счет экспорта продукции в другие страны без непосредственного создания производственных мощностей за рубежом. Формы экспорта включают:

- прямой экспорт – самостоятельные поставки продукции за рубеж через собственные отделы продаж или международные филиалы;
- косвенный (непрямой) экспорт – продажа продукции через посредников (экспортные компании, торговые дома, агентов);
- лицензионный экспорт – передача зарубежным компаниям лицензии на производство и продажу продукции под брендом экспортера;
- франчайзинг – предоставление права использовать бренд и бизнес-модель в обмен на роялти;
- контрактное производство (аутсорсинг) – производство автомобильных дисков на мощностях зарубежных партнеров с последующей продажей продукции;
- электронный (цифровой) экспорт – продажа продукции через международные онлайн-платформы и маркетплейсы, использование цифровых каналов продвижения.

2. Создание стратегических партнерств и альянсов – механизм сотрудничества между двумя или более компаниями, направленный на достижение взаимовыгодных целей без полной юридической интеграции (слияния или поглощения). Ключевой формой стратегических партнерств и альянсов для бизнеса по производству автомобильных дисков выступают совместные предприятия – создание новой компании двумя или более партнерами с целью работы на определенном рынке. Ме-

нее распространены с позиции глобального масштабирования – дистрибьюторские и логистические альянсы, технологическое партнерство, маркетинговые и брендовые альянсы и прочие формы.

3. Слияния и поглощения – процесс объединения двух или более компаний в рамках расширения бизнеса, увеличения доли рынка, оптимизации затрат или получения конкурентных преимуществ. Формы слияний и поглощений показаны в таблице 1.

Таблица 1. Формы слияний и поглощений

Наименование формы	Краткая характеристика	Стратегическая цель
Горизонтальное слияние	Объединение с другой компанией, производящей автомобильные диски	Увеличение доли рынка, сокращение конкуренции и оптимизация затрат
Вертикальное слияние	Покупка или объединение с поставщиками (например, производителей алюминия, стали, магниевых сплавов) или дистрибьюторами	Повышение эффективности цепочки поставок
Конгломератное слияние	Объединение с компаниями из смежных отраслей, например, с производителями шин, автокомплекующих или производителей оборудования для выпуска дисков	Диверсификация бизнеса, снижение зависимости от одного рынка
Поглощение	Приобретение контролирующего пакета акций конкурента или поставщика ее полное его включение в структуру компании	Усиление позиций компании на рынке, расширение бизнеса

Следующий этап стратегии глобального масштабирования предполагает разработку инвестиционной и финансовой модели, расчет необходимых вложений, определение источников финансирования (собственные средства, банковские кредиты, венчурные инвестиции), оценку сроков окупаемости и анализ финансовых рисков.

На этапе оптимизации бизнес-процессов проводится модернизация производственных линий, автоматизация ключевых операций, совершенствование логистических схем, разработка маркетинговых стратегий по продвижению продукции на новых рынках и развитие каналов продаж.

Финальный этап включает реализацию масштабирования – запуск запланированных мероприятий с последующим мониторингом ключевых показателей эффективности. При наличии отклонений от плановых показателей осуществляется корректировка стратегии.

Рекомендации по международному развитию для компаний, занимающихся производством автомобильных дисков:

- необходимость проведения тщательного стратегического анализа. Многие компании

недооценивают важность данного этапа или вообще его игнорируют. Между тем, стратегический анализ позволяет объективно оценить потенциал международного масштабирования и выбрать оптимальную бизнес-модель;

- организация эффективного риск-менеджмента. Для управления рисками международного масштабирования, компаниям, занимающимся производством автомобильных дисков, рекомендуется диверсифицировать рынки сбыта, работать с несколькими поставщиками сырья, использовать хеджирование валютных колебаний, а также тщательно анализировать юридические и регуляторные требования стран-импортеров. Важно внедрять стратегии адаптивного управления – такие стратегии позволяют оперативно корректировать планы в случае появления новых внешних угроз;

- начало международной экспансии с экспорта при использовании дистрибьюторских сетей, прямых поставок или цифровых форм экспорта. В данном контексте следует выделить потенциал маркетплейсов. Торговля на маркетплейсах – это модель электронной

коммерции, при которой компании размещают и продают свою продукцию на специализированных онлайн-платформах. Подобный формат позволяет относительно быстро выйти на международные рынки без необходимости создавать собственные торговые представительства за рубежом. Ключевые преимуще-

ства маркетплейсов – доступ к глобальной клиентской базе, минимизация затрат на маркетинг и логистику (при использовании складов и доставки маркетплейса), возможность тестирования спроса на разных рынках, высокое качество внутренних систем аналитики.

#### Библиографический список

1. Бернд А. Масштабирование бизнеса: как выйти на новый уровень. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.business.ru/article/1931-masshtabirovanie-biznesa>.
2. Дракин А. Стратегии минимизации рисков при масштабировании бизнеса. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ast-academy.ru/blog/strategii\\_minimizacii\\_risikov\\_pri\\_mashtabirovanii\\_biznesa](https://ast-academy.ru/blog/strategii_minimizacii_risikov_pri_mashtabirovanii_biznesa).
3. Полеева Ю. Масштабирование бизнеса без потерь. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://planfact.io/blog/posts/masshtabirovanie-biznesa-bez-poter>.
4. Смирнова Е.А. Сущность и способы масштабирования бизнеса / Е.А. Смирнова, С.О. Лукашов // Кронос. – 2022. – №11 (73). – С. 161-162.
5. Экономия за счет масштаба: значение, принцип действия, типы, преимущества и недостатки. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.geeksforgeeks.org/economies-of-scale-meaning-working-types-advantages-and-disadvantages>.

### GLOBAL SCALING STRATEGIES FOR BUSINESS IN CAR WHEELS PRODUCTION: FROM LOCAL SUCCESS TO INTERNATIONAL EXPANSION

**D.S. Mustafin**, *founder*  
**Jada International Company**  
(Russia, Moscow)

**Abstract.** *The main goal of any business is to obtain the necessary profit to ensure sustainable long-term development. One of the effective ways to achieve this goal in the context of globalization and increasing competition is the strategy of international scaling. The article considers methodological approaches to global business expansion using the example of car wheel production. An algorithm for the scaling strategy is provided, the most significant factors influencing the effectiveness of entering foreign markets are characterized, and various growth models are analyzed (export model, creation of strategic partnerships, mergers and acquisitions). Recommendations for international development for companies engaged in the production of car wheels are formulated.*

**Keywords:** *economic development, business development strategies, business scaling, car wheel production, international business expansion.*