

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-2-86-93
УДК. 339.1(045)
JEL M31

Стратегические изменения на автомобильном рынке России в период 2018–2023 годов

Д.В. Воробьева, С.В. Щелокова

МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

В связи с затрагивающими автомобильную отрасль с 2020 г. кризисными явлениями, такими как дефицит микроэлектроники в период пандемии COVID-19, уход ключевых производителей вследствие антироссийских санкций в 2022 г. и влияние неблагоприятных экономических факторов, объем продаж легковых автомобилей в 2022 г. по сравнению с 2021 г. сократился на 979 410 единиц. Это привело к трансформации российского автомобильного рынка и поиску его участниками новых источников дохода и бизнес-моделей. **Цель** данного исследования – анализ структуры и динамики трансформации российского автомобильного рынка в 2018–2023 гг. в деятельности основных (автопроизводители, дистрибьюторы, автодилеры) и смежных (каршеринг, автолизинг, агрегаторы онлайн-продаж, сервисы микромобильности) участников, а также восполнение пробела в научных исследованиях данной отрасли. **Методы.** Для изучения структуры рынка и ключевых тенденций в России и мире в указанный период были проанализированы отчеты крупнейших международных консалтинговых компаний: АЕБ, «Автостат», «АвтоБизнесРевью», а также нормативно-правовые акты РФ. Систематизация тенденций в автобизнесе осуществлена посредством PESTLE-анализа, а исследование изменений цепочки создания стоимости проведено на основе интервью с отраслевыми экспертами. **Ключевые слова:** цепочка создания стоимости; автомобильная отрасль РФ; бизнес-модель; структура автомобильного рынка

Для цитирования: Воробьева Д.В., Щелокова С.В. Стратегические изменения на автомобильном рынке России в период 2018–2023 годов. *Мир новой экономики.* 2025;19(2):86-93. DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-2-86-93

ORIGINAL PAPER

Strategic Changes in Russian Automotive Market (2018–2023)

D.V. Vorobeva, S.V. Shchelokova

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Due to the crisis phenomena affecting the automotive industry since 2020 – such as the shortage in microelectronics during the COVID-19 pandemic, the withdrawal of key manufacturers as a result of sanctions against Russia in 2022, and the impact of unfavorable economic factor – passenger car sales in 2022 decreased by 979,410 units compared to 2021. This has led to the transformation of the Russian automotive market and the search by its participants for new revenue sources and business models. The aim of this study is to analyze the structure and dynamics of the transformation of the Russian automotive market from 2018 to 2023, focusing on the activities of key players (automakers, distributors, car dealers) and related sectors (carsharing, auto leasing, online sales aggregators, micro-mobility services), as well as to bridge the gap in academic research on this sector. **Methods.** To study the market structure and key trends in Russia and globally from 2018 to 2023, reports from major international consulting firms – AEB, Autostat, AutoBusinessReview – as well as Russian regulatory acts were analyzed. The systematization of business trends in the automotive sector was conducted using a PESTLE analysis, while an assessment of changes in the value chain was carried out through interviews with industry experts. **Keywords:** value creation chain; Russian automotive industry; business model; market structure

For citation: Vorobeva D.V., Shchelokova S.V. Strategic changes in Russian automotive market (2018–2023). *The World of the New Economy.* 2025;19(2):86-93. DOI: 10.26794/2220-6469-2025-19-2-86-93

© Воробьева Д.В., Щелокова С.В., 2025



ВВЕДЕНИЕ

В автомобильной отрасли РФ с 2020 г. произошел ряд кризисных событий, которые привели к ее значительной трансформации. Нарушение цепочек поставок на мировом уровне в период пандемии коронавируса COVID-19 привело к дефициту микроэлектроники и полупроводников, что выявило потребность в локализации компаний по изготовлению компонентов и материалов. Это важная часть в производстве автомобилей, поскольку доля электроники в их себестоимости из года в год постоянно растет (за период 2000–2022 гг. она увеличилась с 20 до 40%), что существенно влияет на конечную стоимость машины¹. Дефицит микроэлектроники был первым кризисом, который негативно отразился на автомобильной отрасли.

Следующий кризисный период начался в 2022 г.: уход европейских, американских и японских автопроизводителей привел к еще большему разрыву логистических цепочек, который потребовал быстрой перестройки рынка. Российские автодилеры были вынуждены искать новых партнеров и трансформировать бизнес-модели, чтобы выжить в таких условиях. С 2019 по 1 полугодие 2022 г. количество компаний — дилеров легковых автомобилей — снизилось на 369 единиц (с 3450 по 3081)².

Более того, неблагоприятные экономические факторы: повышение ключевой ставки с 6,25% в 2018 г. до 20% в 2022 г.³, рост цен на 106% по новым автомобилям и на 83% — по автомобилям с пробегом (АСП) с 2020 по 2023 г.⁴, привели к снижению покупательской способности и объемов продаж в 2022 г. на 979410 единиц⁵ по сравнению с 2021 г.

Таким образом, на сегодняшний день правила игры на автомобильном рынке РФ, которые формировались 30 лет, перестали действовать, а новые еще окончательно не установлены. В этой связи российским и азиатским игрокам необходимо заново выстраивать цепочку поставок продукта (автомобилей с запчастями) потребителю с прицелом на углубление локализации производства и поиск новых источников дохода и бизнес-моделей [1].

Ввиду влияния тенденций и меняющихся предпочтений целевой аудитории в автомобильной отрасли целесообразно адаптировать или радикально менять существующую бизнес-модель в направлениях, связанных с устойчивостью [2–4], цифровизацией [5–7], сервисизацией [8, 9] и совместным использованием [9–11].

На сегодняшний день довольно мало актуальных научных исследований, которые затрагивают трансформацию автомобильной отрасли в РФ с точки зрения влияния недавних событий и экономических факторов, хотя существуют отдельные работы, посвященные анализу конкуренции между автопроизводителями [12, 13], в том числе на российском рынке [14, 15]. В настоящей статье описывается структура и динамика трансформации автомобильного рынка за 2018–2023 гг. в разрезе деятельности основных и смежных игроков, а также изменений в цепочке поставок и цепочке создания стоимости.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методология исследования включает четыре ключевых этапа, направленных на комплексный анализ автомобильного рынка и его особенностей. На первом проведен анализ российского и мирового автомобильных рынков за период 2018–2023 гг. с акцентом на влияние внешней среды и деятельность основных и смежных игроков. С данной целью были изучены аналитические отчеты ведущих международных консалтинговых компаний, данные Ассоциации европейских автопроизводителей (АЕБ), агентств «Автостат» и «АвтоБизнесРевью», нормативно-правовые акты РФ, годовые отчеты компании «РОЛЬФ» за 2020–2022 гг., а также проведены интервью с отраслевыми экспертами. Все это позволило получить репрезентативную картину текущих трендов, вызовов и возможностей рынка. На втором этапе исследована деятельность крупных автодилеров и смежных игроков на основе открытых источников информации, доступных в сети Интернет: официальных сайтов компаний, публикаций в СМИ, отраслевых форумов и других доступных данных, что способствовало формированию понимания стратегий и практик участников рынка. Третий этап посвящен описанию цепочки создания стоимости и цепочки поставок. В его рамках были рассмотрены стадии производства, логистики, дистрибуции и продаж, что позволило выявить ключевые звенья цепочки и их влияние на конечный результат. На заключительном этапе, при участии представителей автомобильного рынка, проведена

¹ URL: <http://static.government.ru/media/files/EVXNIplqvhAf2Ik5t6l6kWrEIH8fc9v.pdf>

² URL: <https://www.rolf.ru/to-investors/>

³ URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/?UniDbQuery.Posted=True&UniDbQuery.From=01.01.2022&UniDbQuery.To=10

⁴ URL: <https://b1.ru/local/assets/surveys/b1-car-sharing-in-russia-survey.pdf>

⁵ URL: <https://aebrus.ru/upload/iblock/101/RUS-Car-Sales-in-December-2022.pdf?ysclid=lz10yjbihn317766954>

верификация данных, полученных в ходе исследования, что обеспечило их достоверность и актуальность, а также позволило учесть экспертные мнения и практический опыт работников отрасли.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Изменения внешней среды автомобильного рынка (PESTLE)

Автомобильный рынок Российской Федерации в 2018–2023 гг. столкнулся с вызовами, включающими следующие факторы:

1. *Политические.* Введение санкций привело к уходу наиболее востребованных российской аудиторией дистрибьютеров (европейских, американских, корейских, японских), что вынудило автодилеров искать новых партнеров по поставкам автомобилей среди китайских производителей, а также развивать параллельный импорт и вторичный рынок АСП⁶.

2. *Экономические.* Повышение ключевой ставки и рост инфляции привели к увеличению цен на автомобили и, как следствие, снижению покупательского спроса.

3. *Социальные.* Рост шеринговой экономики среди поколения Z привел к перераспределению спроса на другие формы мобильности (каршеринг, аренда автомобилей)⁷.

4. *Технологические.* Был задан тренд на технологический суверенитет страны и активное внедрение цифровой трансформации среди российских компаний разной отраслевой направленности⁸.

5. *Правовые.* Внедрение стратегии развития автомобильной промышленности РФ до 2025 г. и концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации до 2030 г. направлено на локализацию производственного процесса, а также стимулирование производства электромобилей и быстрых зарядных станций.

Изменения внутренней среды автомобильного рынка (структура и динамика) за 2018–2023 гг.

Автопроизводители — иностранные или российские предприятия, выпускающие автомобили. Традиционно производственный процесс основан

⁶ URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963861/?ysclid=lvdigcwg92192552494>

⁷ URL: <https://kpmg.com/us/en/articles/2023/navigating-future-us-automotive-industry.html>

⁸ URL: <http://static.government.ru/media/files/8JsiO5kStJA1g5IHhGd5qiQVACelECn.pdf>

на сотрудничестве OEM-производителей⁹ с автопроизводителями, которые локализуют производство по всей цепочке создания стоимости с целью получения налоговых преференций, оптимизации затрат и увеличения конкурентных преимуществ брендов. В РФ с 2018 по 2023 г. китайские бренды значительно увеличили свою долю на рынке с точки зрения объемов продаж (см. таблицу).

До 24 февраля 2022 г. структуру производства и продажи автомобилей составляли европейские, американские, японские, корейские и российские предприятия¹⁰. После этого их заменили китайские бренды: в лидерах — Chery Group, GWM Group, Geely, Changan, FAW, GAC, а также ГАЗ, Sollers Group, KIA¹¹.

Дистрибьютеры (импортеры) — дочерние компании автопроизводителей, основная задача которых заключается в налаживании системы сбыта автомобилей в РФ через продажу франшизы официальным дилерам и ввоз машин, производство которых не локализовано в РФ; а также в формировании и реализации стратегии развития бренда в стране и решении административных вопросов. До 2022 г. первые позиции на рынке постоянно занимали Автоваз, Renault, Nissan, Kia, Hyundai, Toyota. В 2023 г. им на смену пришли Chery, Naval, Geely, ГАЗ¹². Но неизменным лидером всегда оставалась LADA — в 2023 г. ее доля превысила 30%, что свидетельствует о доминирующем положении на рынке.

Автодилеры — частные компании, которые приобретают франшизу на официальную продажу автомобилей от дистрибьютеров, а также осуществляют продажу АСП, автозапчастей, оказание сервисных и финансовых услуг. В разрезе исключительно сервисного направления и продажи автозапчастей выделяются как официальные дилеры, так и независимые сервисы технического обслуживания (СТО). Наиболее известными на рынке компаниями являются «Фитсервис», «Вилгуд», «Белый Сервис», «ТОПСТО», «5 колесо», «Евроавто», «Mobile 1 Центр», Bitstop¹³.

В 2022–2023 гг. происходила адаптация автомобильного рынка к текущим условиям. Дилеры

⁹ Original Equipment Manufacturer— компания, производящая детали и оборудование, которые могут быть проданы другой компанией под своей торговой маркой.

¹⁰ URL: <https://www.autostat.ru/infographics/43540/?ysclid=lsc56if0ec837677931%5C>

¹¹ URL: <https://aebus.ru/ru/media/press-releases/sales-of-cars-and-light-commercial-vehicles.php?ysclid=lsc57qsd93442366023>

¹² URL: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2023/07/rynok_avto_2023.pdf

¹³ URL: <https://www.autostat.ru/articles/49327/>



Таблица / Table

**Объем продаж китайских брендов за 2018 и 2023 гг. в РФ в разрезе общего объема продаж в РФ /
Sales Volume of Chinese Brands in Russia in 2018 and 2023 as a Share of Total Car Sales**

Объем продаж / Год	2018	2023
Общий объем продаж в РФ (шт.)	1 800 000	937 081
Объем продаж китайских брендов (шт.)	33 310	458 389

Источник / Source: составлено по: URL: <https://aebus.ru/ru/media/press-releases/?ysclid=m6o3t5ywg1231279039/> compiled based on: URL: <https://aebus.ru/ru/media/press-releases/?ysclid=m6o3t5ywg1231279039/>

стали активно сотрудничать с Китаем и развивать поставки привычных брендов по параллельному импорту, доля которого в 2023 г. выросла на 2% и составила 11%, а доля официального импорта увеличилась на 24% и составила 44%¹⁴. Несмотря на рост параллельного импорта, официальный (в силу значительных издержек и изменений подрядчиков) останется более предпочтительным вариантом, в особенности — для автодилеров. Более того, они увеличивали долю АСП и ориентировались на расширение внутреннего рынка на 26% за 5 лет за счет масштабирования выкупа автомобилей у физических лиц в регионах¹⁵. Ввиду глобального тренда на электромобили их продажи увеличились [по итогам 2023 г., в нашей стране было реализовано 14 089 новых электромобилей (рекордный показатель)] — в 4,7 раза больше, чем годом ранее¹⁶.

В разрезе сервисного направления емкость услуг по техническому обслуживанию (ТО) и ремонту у официальных дилеров существенно ниже, чем у независимых СТО и составляет 48,7 млрд руб. против 186,4 млрд руб.¹⁷

Каршеринг [как товар-заменитель для B 2C-клиента¹⁸, а также для B 2B- клиента (дилера)¹⁹] — сервис аренды автомобиля с почасовой или поминутной оплатой через мобильное приложение (парковка, заправка и страховка ОСАГО уже включены в стоимость). Наиболее популярны на рынке каршеринга: «Делимобиль», «Яндекс Драйв», «Сити Драйв», Belka

Car и др.²⁰ Согласно исследованию компании «Б1», ожидается рост спроса на каршеринг, поскольку это самая дешевая альтернатива мобильности (в сравнении с услугами такси и личным автомобилем)²¹.

Агрегаторы онлайн-продаж автомобилей (новых и с пробегом) и автозапчастей — дополнительные каналы для производителей и дилеров, наиболее популярные из которых, по результатам опроса «Авто-стат»: «Авито Авто», auto.ru, drom.ru, Car Price и др.²² Автодилеры и автопроизводители выгружают стоки автомобилей на онлайн-ресурсах агрегаторов для продажи целевой аудитории. Наиболее известные агрегаторы запчастей — это Exist.ru, Kolesa-darom.ru, Autodoc.ru, Emex, 4 Tochky, Autopiter.ru и др.²³

Автолизинг — договор, согласно которому лизингодатель за свой счет приобретает автомобиль для лизингополучателя и передает его ему в пользование. В свою очередь, лизингополучатель вносит платежи и может выкупить автомобиль, если это предусмотрено в соглашении²⁴. Как правило, лизингодателем выступает банк или страховая компания, выкупающие автомобиль у дилера. Фактически лизинг — это финансовый инструмент, который в первую очередь позволяет B 2B-клиенту одномоментно и оперативно получить парк автомобилей, поскольку подобная покупка в собственность или в кредит обходится дороже. Наиболее известными компаниями здесь являются: «Газпромбанк Лизинг», «Альфа-Лизинг», «Сбербанк Лизинг», «Европлан», «ВТБ Лизинг», «Ресо Лизинг»²⁵.

¹⁴ URL: <https://www.autostat.ru/news/55839/>

¹⁵ URL: <https://www.autostat.ru/infographics/55722/>

¹⁶ URL: <https://www.autostat.ru/news/56565/>

¹⁷ URL: <https://mims.ru/tpost/8i48os6ad1-itogi-rinka-avtoservisa-za-2023-god-i-pr?ysclid=lsc63u4lps566103721>

¹⁸ B 2C (business-to-consumer) — модель бизнеса, при которой компания продает товар конечному потребителю или частному лицу.

¹⁹ B 2B (business-to-business) — бизнес-модель, при которой одна компания продает продукцию другим компаниям.

²⁰ URL: <https://b1.ru/analytics/b1-car-sharing-in-russia-survey/?ysclid=lsc6sfsmox756390442>

²¹ URL: [file:///C:/Users/vsb-5/Downloads/b1-car-sharing-in-russia-survey%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/vsb-5/Downloads/b1-car-sharing-in-russia-survey%20(2).pdf)

²² URL: <https://www.autostat.ru/infographics/52031/>

²³ URL: https://www.datainsight.ru/sites/default/files/DI_AutoGoods_2019.pdf?oft_id=407521&oft_k=DtZ1CSAH&oft_lk=LbzOrf&oft_d=637232191513900000

²⁴ URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/

²⁵ URL: <https://assets.kept.ru/upload/pdf/2023/11/ru-car-leasing-in-russia-kept-survey.pdf>

Согласно обзору от компании Керт, основными тенденциями в данной сфере выступают увеличение количества электромобилей, диджитализация лизинга, консолидация рынка со стороны крупнейших игроков (на топ-10 компаний приходится более 80% объема бизнеса и портфеля) и его рост (за период 2019–2022 гг. — на уровне 17% ежегодно²⁶).

Микромобильность (кикшеринг, велошеринг) — это использование легких транспортных средств со скоростью до 25 км/ч для поездок на короткие расстояния (до 8 км), как правило, в пределах города. Самые популярные компании: Whoosh, Юрент и E-motion. Согласно обзору рынка кикшеринга в России от «Б1», основными трендами являются развитие транспортной доступности для СИМ (отдельная категория в ПДД, для которой не нужны права) и рост спроса на микромобильность ввиду перегруженности городских дорог и потребительского запроса на более удобные способы преодоления коротких дистанций²⁷.

Такси, где, согласно Положению отрасли, в 2023 г. наблюдалась нехватка водителей (72 тыс. чел., по состоянию на сентябрь 2023 г.) ввиду оттока мигрантов или перетока работников в другие сферы деятельности; рост расходов операторов с 2021 г. в полтора раза, что отражается на уровне цен на поездки для конечного пользователя; дефицит востребованных моделей и устаревание автопарка, а также сокращение с 2021 г. действующих разрешений на таксомоторную деятельность на 13,6%²⁸.

На основании проведенного анализа можно заключить, что ключевыми проблемными зонами являются зависимость от импортных поставщиков ПО и комплектующих, требующая локализации производства, и высокая внутриотраслевая конкуренция, которая мотивирует к поиску новых источников дохода и созданию конкурентного преимущества.

В 2018 г. уже существовали агрегаторы автомобилей и автозапчастей, позволяющие дилерам и автопроизводителям осуществлять продажи онлайн. Агрегаторы закрывали потребность клиентов в поиске и сравнении машин по интересующим характеристикам с возможностью совершить покупку в один клик, а для основных игроков рынка были созданы дополнительные каналы сбыта, вызывающие доверие у автомобилистов. Кроме того,

существовал автолизинг от крупных банков России, выкупающих автомобили для предоставления их в аренду В 2С и В 2В-клиентам.

С точки зрения трансформации цепочки поставок и цепочки создания стоимости изменения коснулись следующих аспектов (см. рисунок):

- **Производственный процесс.** В 2022 г. вслед за ведущими автомобильными компаниями ушли зарубежные OEM-производители, в связи с чем большая часть их заводов перешла в собственность ФГУП «НАМИ» и рассматривается азиатскими странами для дальнейшего углубления локализации производства. Произошла кардинальная смена акторов по доле рынка, и два крупнейших импортера — Volkswagen Group Rus (VG) и Mercedes-Benz Rus (MBR) — объединились с крупными дилерскими сетями: «Авилон» и «Автодом» соответственно, которым были переданы в собственность активы автоконцернов. С учетом изменений во внешней и внутренней среде, текущие производители, чтобы отвечать новым требованиям, направили усилия на развитие сервисов подписки, производство гибридов и электромобилей, а также на углубление сборки автомобилей, локализацию производства, требующими сотрудничества с государственными органами.

- **Административный процесс.** В цепочке автопроизводитель-импортер-дилер-клиент стали появляться новые форматы, где исключен дилер. Например, в мире уже существовала компания Tesla, которая, помимо производства автомобилей, оказывала клиентам сервисные и финансовые услуги напрямую без посредников. В России в 2018 г. представительство Mercedes-Benz Rus открыло сервисную станцию во флагманском автосалоне, но к концу года ее пришлось закрыть ввиду финансовых ограничений на масштабирование проекта. В ответ на трансформацию рынка деятельность автодилеров с 2020 г. была направлена на налаживание бесперебойных поставок запчастей, поиск качественной локальной замены для оптимизации издержек, автоматизацию клиентского пути и бизнес-процессов, а также на развитие уникальных программ гарантии, дублирующих те, что предоставлялись импортерами.

- **Каналы продаж для основных игроков рынка.** В 2019 г., в связи с пандемией и уходом ритейла в онлайн, появилась модель подписки у автопроизводителей и онлайн-продажи, в том числе среди дилеров. В 2020 г. для производителей

²⁶ URL: <https://b1.ru/analytics/b1-car-sharing-in-russia-survey/?sclid=lzbpzq2hqq735796148>

²⁷ URL: <https://b1.ru/b1-kicksharing-survey-2022/>

²⁸ URL: https://ac.gov.ru/uploads/publications/taxi_app.pdf



Рис./ Fig. Цепочка создания стоимости 2018–2023 гг. / Value Chain in 2018–2023

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

лей и дилеров возникла возможность продавать автомобили через маркетплейсы. «Автомир» первым запустил продажи посредством Ozon. Дистрибьютер Audi реализовал специальный проект с Lamoda с целью привлечения лояльной аудитории маркетплейса и запуска маркетинговых активностей. В 2022 г. Тинькофф Банк и экосистема СБЕР стали запускать пилотные проекты по продажам через собственные онлайн-платформы для автомобилистов и привлекать дилеров и сервисные центры в бонусные программы (Спасибо), кешбек-программы и BNPL-проекты (Плайт, Долями). Сеть автозаправочных станций «Лукойл» и «Яндекс.Заправки» используют специальные предложения дилеров в рамках пилотных проектов по запуску модулей записи на ТО и сервисные услуги через собственные мобильные приложения по принципу «одного окна». Для основных акторов появилось больше возможностей для расширения каналов сбыта, привлечения новой аудитории и повышения лояльности своих клиентов посредством партнерских коллабораций такого рода.

- Новый B2B-клиент. Каршеринговые компании начали активно запускать пилотные проекты, касающиеся бизнес-моделей и активного продвижения сервисов, а для осуществления основной деятельности — выкупать автопарки у крупных автодилеров.

Таким образом, изменения коснулись каждого аспекта цепочки — от производственного блока до каналов продаж, в том числе это выразилось в появлении нового B2B-клиента и нового игрока автомобильного рынка.

ВЫВОДЫ

На сегодняшний день в автомобильной отрасли — как в России, так и в мире — наблюдаются значительные изменения. Вследствие этого отечественный автомобильный рынок претерпел трансформацию на всех этапах цепочки создания стоимости. На основании проведенного анализа можно выделить следующие ключевые тенденции и изменения:

- после ухода крупных импортёров наблюдается консолидация отдельных дилеров и автопроизводителей, а активы иностранных производителей передаются госкомпаниям;
- государственная политика направлена на полную локализацию производства;
- среди официальных дилеров увеличивается доля китайских брендов;
- внутренний рынок укрепляется за счет роста сегмента автомобилей с пробегом, представленного как официальными, так и «серыми» дилерами;
- в свете мировой экоповестки увеличивается производство и продажи электромобилей в Россию;
- появились и активно распространяются модели совместного пользования и мобильности по требованию, что связано с переходом от продуктивизации к сервисизации и бизнес-моделям цифровых платформ;
- каналы сбыта в условиях глобальной цифровизации переходят от традиционных дилерских центров к онлайн-продажам.

Таким образом, в 2023 г. произошли значимые изменения в автомобильной отрасли Российской Федерации, что заставило всех участников рынка трансформировать текущие бизнес-модели, чтобы оставаться конкурентоспособным в новых условиях.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Лapidус Л.В., Шорохова В.Н. Трансформация бизнес-моделей в автомобильной промышленности в условиях развития беспилотных технологий. *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2023;(2):19–33. DOI: 10.25198/2077-7175-2023-2-19
2. Reinhardt R. Sustainable business model perspectives for the electric vehicle industry: The case of battery second use. PhD thesis. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya; 2019. 157 p. URL: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/668032/TRR_1de1.pdf?sequence=1
3. Urbinati A., Franzò S., Chiaroni D. Enablers and barriers for circular business models: An empirical analysis in the Italian automotive industry. *Sustainable Production and Consumption*. 2021;27:551–566. DOI: 10.1016/j.spc.2021.01.022
4. Bonsu N.O. Towards a circular and low-carbon economy: Insights from the transitioning to electric vehicles and net zero economy. *Journal of Cleaner Production*. 2020;256:120659. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.120659
5. Lengton M., Verzijl D., Dervojeda K., Probst L., Frideres L. Internet of things. Connected cars. Business Innovation Observatory Case Study. 2015;(43). URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/9614?locale=en>
6. Dombrowski U., Engel C. Impact of electric mobility on the after sales service in the automotive industry. *Procedia CIRP*. 2014;16:152–157. DOI: 10.1016/j.procir.2014.01.022
7. Pérez-Moure H., Lampón J.P., Cabanelas P. Mobility business models toward a digital tomorrow: Challenges for automotive manufacturers. *Futures*. 2024;156:103309. DOI: 10.1016/j.futures.2023.103309
8. Koroth A.K., Mazurek G., Pater P. Disruptive innovation in automotive retailing. *Management and Business Administration Central Europe*. 2019;27(1):1–16. DOI: 10.7206/jmba.ce.2450–7814.238
9. Smania G.S., Arakaki I.R.Y., Oliveira A.F., Cauchick-Miguel P.A., de Sousa Mendes G.H. Car subscription services: Automakers' shift towards servitized and sustainable business models. *Sustainable Production and Consumption*. 2023;36:184–193. DOI: 10.1016/j.spc.2022.12.024
10. Arbeláez A.M.A. Economic impacts, carbon footprint and rebound effects of car sharing: Scenario analysis assessing business-to-consumer and peer-to-peer car sharing. *Sustainable Production and Consumption*. 2023;35:238–249. DOI: 10.1016/j.spc.2022.11.004
11. Belk R. You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*. 2014;67(8):1595–1600. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.10.001
12. Говорова А.В. История и парадоксы авторынка Китая: восточные стратегии и азиатский регулятор. *Проблемы прогнозирования*. 2023;(1):217–229. DOI: 10.47711/0868-6351-196-217-229
13. Спектор С.В., Вертоградов В.В. Конкуренция на рынке премиальных автомобилей Бразилии в 2007–2021 гг. *Латинская Америка*. 2023;(4):39–52. DOI: 10.31857/S_0044748X0023732-4
14. Вертоградов В.А., Щелокова С.В. Стратегии премиальных автомобильных брендов в России и действия регулятора (2009–2021 гг.). *Мир новой экономики*. 2022;16(2):64–75. DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75
15. Вертоградов В.А., Щелокова С.В., Иванчина А.А. Автомобильный рынок РФ: стратегии компаний и действия регуляторов (2009–2021). *Стратегии бизнеса*. 2022;10(2):33–41. DOI: 10.17747/2311-7184-2022-2-33-41

REFERENCES

1. Lapidus L.V., Shorokhova V.N. Transformation of business models in the automotive industry in the context of the development of unmanned technologies. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii = Intellect. Innovation. Investments*. 2023;(2):19–33. (In Russ.). DOI: 10.25198/2077-7175-2023-2-19
2. Reinhardt R. Sustainable business model perspectives for the electric vehicle industry: The case of battery second use. PhD thesis. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya; 2019. 157 p. URL: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/668032/TRR_1de1.pdf?sequence=1
3. Urbinati A., Franzò S., Chiaroni D. Enablers and barriers for circular business models: An empirical analysis in the Italian automotive industry. *Sustainable Production and Consumption*. 2021;27:551–566. DOI: 10.1016/j.spc.2021.01.022
4. Bonsu N.O. Towards a circular and low-carbon economy: Insights from the transitioning to electric vehicles and net zero economy. *Journal of Cleaner Production*. 2020;256:120659. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.120659
5. Lengton M., Verzijl D., Dervojeda K., Probst L., Frideres L. Internet of things. Connected cars. Business Innovation Observatory Case Study. 2015;(43). URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/9614?locale=en>



6. Dombrowski U., Engel C. Impact of electric mobility on the after sales service in the automotive industry. *Procedia CIRP*. 2014;16:152–157. DOI: 10.1016/j.procir.2014.01.022
7. Pérez-Moure H., Lampón J.P., Cabanelas P. Mobility business models toward a digital tomorrow: Challenges for automotive manufacturers. *Futures*. 2024;156:103309. DOI: 10.1016/j.futures.2023.103309
8. Koroth A.K., Mazurek G., Pater P. Disruptive innovation in automotive retailing. *Management and Business Administration Central Europe*. 2019;27(1):1–16. DOI: 10.7206/jmba.ce.2450–7814.238
9. Smania G.S., Arakaki I.R.Y., Oliveira A.F., Cauchick-Miguel P.A., de Sousa Mendes G.H. Car subscription services: Automakers' shift towards servitized and sustainable business models. *Sustainable Production and Consumption*. 2023;36:184–193. DOI: 10.1016/j.spc.2022.12.024
10. Arbeláez A.M.A. Economic impacts, carbon footprint and rebound effects of car sharing: Scenario analysis assessing business-to-consumer and peer-to-peer car sharing. *Sustainable Production and Consumption*. 2023;35:238–249. DOI: 10.1016/j.spc.2022.11.004
11. Belk R. You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*. 2014;67(8):1595–1600. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.10.001
12. Govorova A.V. History and paradoxes of the Chinese car market: Eastern strategies and the Asian regulator. *Studies on Russian Economic Development*. 2023;34(1):150–158. DOI: 10.1134/s1075700723010069 (In Russ.: *Problemy prognozirovaniya*. 2023;(1):217–229. DOI: 10.47711/0868–6351–196–217–229).
13. Spektor S., Vertogradov V. Competition in the Brazilian premium car market in 2007–2021. *Latinskaya Amerika*. 2023;(4):39–52. (In Russ.). DOI: 10.31857/S 0044748X0023732-4
14. Vertogradov V.A., Shchelokova S.V. Premium car brands strategies and regulator's actions in Russia (2009–2021). *Mir novoi ekonomiki = The World of New Economy*. 2022;16(2):64–75. (In Russ.). DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75
15. Vertogradov V.A., Shchelokova S.V., Ivanchina A.A. Russian automotive market: Business strategies and regulators' actions (2009–2021). *Strategii biznesa = Business Strategies*. 2022;10(2):33–41. (In Russ.). DOI: 10.17747/2311-7184-2022-2-33-41

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Дарья Владимировна Воробьева — руководитель партнерского направления департамента маркетинга компании «РОЛЬФ», Москва, Российская Федерация

Daria V. Vorobeva — Head of the partnership department in ROLF Marketing Department, Moscow, Russian Federation

<http://orcid.org/0009-0009-5872-3440>

Автор для корреспонденции / Corresponding author:
pr-dvorobyeva@yandex.ru



Светлана Викторовна Щелокова — кандидат экономических наук, доцент экономического факультета, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Российская Федерация

Svetlana V. Shchelokova — Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation

<http://orcid.org/0000-0002-7233-1322>

schelokovasv@my.msu.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 05.02.2025; после рецензирования 20.02.2025; принята к публикации 10.03.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was received on 05.02.2025; revised on 20.02.2025 and accepted for publication on 10.03.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.