

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № s6 / 2025, Vol. 17, Iss. s6 <https://esj.today/issue-s6-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/55FAVN625.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Кумачев, А. С. Внешние и внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность на рынке торговли легковыми автомобилями / А. С. Кумачев // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № s6. — URL: <https://esj.today/PDF/55FAVN625.pdf>.

For citation:

Kumachev A.S. External and internal factors affecting competitiveness in the passenger car trade market. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(s6): 55FAVN625. Available at: <https://esj.today/PDF/55FAVN625.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 339.137.2:339.187.44

Кумачев Алексей Сергеевич

АНО ВПО ЦС РФ «Российский университет кооперации», Мытищи, Россия
Аспирант

E-mail: kumachev.alexei98@yandex.ru

Внешние и внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность на рынке торговли легковыми автомобилями

Аннотация. В работе анализируется эволюция внешних детерминант конкурентоспособности, включая введение санкционных ограничений со стороны недружественных государств, уход традиционных западных и японских брендов с российского рынка, попытки экономической изоляции России, ослабление курса национальной валюты, стремительную экспансию китайских производителей, запрет зарубежными компаниями параллельного импорта автомобилей, глобальный кризис производства комплектующих и последствия пандемии COVID-19. Систематизированы внутренние факторы, разделенные на три группы: государственное регулирование (ужесточение правил параллельного ввоза, повышение ставок таможенных пошлин и утилизационного сбора, рост ключевой ставки Центрального банка, программы льготного кредитования), экономические факторы (повышение инфляции, цифровизация методов продаж, рост онлайн-торговли, высокая зависимость от вторичного рынка, механизмы параллельного импорта, дефицит автомобилей у производителей, низкий уровень локализации производства, проблемы послепродажного обслуживания и исполнения гарантийных обязательств) и социальные факторы (снижение спроса, сокращение реальных доходов населения, трансформация потребительских предпочтений относительно марок и методов приобретения автомобилей). Разработана модель факторов конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями, демонстрирующая взаимосвязь внешних вызовов, внутренних ограничений и адаптационных механизмов, где особое значение приобретает трансформация функции дилерского центра от преимущественно офлайн-продаж к модели, в которой реализация осуществляется исключительно через онлайн-сервисы, а традиционный дилерский центр выступает пространством демонстрации продукции, сервисного обслуживания и логистической инфраструктуры. Научная новизна исследования заключается в систематизации и актуализации факторов конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями в условиях санкционного давления и радикальной трансформации рыночной структуры 2022–2025 годов, а также в обосновании необходимости цифровой трансформации бизнес-модели дилерских центров с переходом к онлайн-каналам продаж. Практическая значимость

работы определяется возможностью применения выявленных закономерностей для разработки стратегий повышения конкурентоспособности участников автомобильного рынка, формирования государственной политики регулирования отрасли и создания эффективных цифровых платформ торговли автомобилями.

Ключевые слова: конкурентоспособность; рынок легковых автомобилей; санкционные ограничения; параллельный импорт; китайские автомобильные бренды; утилизационный сбор; цифровизация продаж; онлайн-торговля автомобилями; дилерские центры; трансформация бизнес-модели; автомобильная промышленность России

Введение

Актуальность темы исследования определяется необходимостью комплексного анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями в условиях радикальной перестройки рыночной архитектуры, когда традиционные конкурентные преимущества, основанные на эксклюзивном представительстве западных брендов и развитой сети офлайн-дилерских центров, теряют свою эффективность, а новые факторы успеха связаны со способностью оперативно адаптироваться к изменениям брендового портфеля, внедрять цифровые технологии продаж и выстраивать эффективные цепочки поставок в условиях санкционных ограничений. Российский рынок торговли легковыми автомобилями на протяжении 2022–2025 годов претерпел беспрецедентную трансформацию, масштабы которой сопоставимы с фундаментальными структурными изменениями начала 1990-х годов, когда происходило становление рыночной экономики и формирование первых дилерских сетей.¹ Согласно данным аналитической компании «Автостат», по итогам 2025 года в России было продано 1,326 миллиона новых легковых автомобилей, что на 15,6 % меньше показателя 2024 года, когда объем реализации составил 1,571 миллиона единиц.²

Глобальные геополитические изменения 2022 года катализировали кардинальную перестройку структуры российского автомобильного рынка, где доля китайских брендов достигла исторического максимума в 60 % в 2024 году, хотя к концу 2025 года этот показатель снизился до 51,5 % в результате общего сокращения рынка и роста локализации производства.³ Одновременно с количественными изменениями происходит качественная трансформация способов взаимодействия с потребителями, выражающаяся в стремительной цифровизации процессов продаж автомобилей через маркетплейсы и онлайн-платформы.⁴

Объектом исследования выступает рынок торговли легковыми автомобилями в Российской Федерации в период 2022–2025 годов.

Предметом исследования являются факторы внешней и внутренней структуры рынка, определяющие условия конкуренции и механизмы формирования конкурентных преимуществ участников рынка торговли легковыми автомобилями.

¹ ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ. Российский автомобильный рынок в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/rossijskij-rynok-avtoproma-v-2025-godu/> (дата обращения 01.02.2026).

² TAdviser. Автомобильный рынок России. — [Электронный ресурс] URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Автомобильный_рынок_России (дата обращения 01.02.2026).

³ Rambler Auto. Российский авторынок в 2025-м: выживание, локализация и новый расклад сил. — [Электронный ресурс] URL: <https://auto.rambler.ru/trends/55887125-rossijskiy-avtorynok-v-2025-m-vyzhivanie-lokalizatsiya-i-novyy-rasklad-sil/> (дата обращения 01.02.2026).

⁴ РБК Компании. Тренды продаж автомобилей через маркетплейсы в России в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/lhLDqLlBsW/trendyi-prodazh-avtomobilej-cherez-marketplejsyi-v-rossii-v-2025-godu/> (дата обращения 01.02.2026).

Цель исследования — выявление и систематизация факторов внешней и внутренней структуры рынка легковых автомобилей, влияющих на конкурентоспособность торговых организаций в условиях санкционного давления и цифровой трансформации отрасли.

Задачи исследования:

1. Проанализировать внешние факторы, определяющие структурные изменения российского рынка торговли легковыми автомобилями в период 2022–2025 годов.
2. Систематизировать внутренние факторы конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями по группам государственного регулирования, экономических и социальных детерминант.
3. Разработать модель трансформации функции дилерского центра в условиях перехода к преимущественно онлайн-каналам продаж.

Практическая значимость работы определяется возможностью применения результатов исследования для формирования стратегий повышения конкурентоспособности дилерских организаций, разработки государственной политики регулирования автомобильного рынка и проектирования эффективных цифровых платформ торговли автомобилями, учитывающих специфику российского потребительского поведения и институциональной среды.

1. Методы и материалы

Методологическую основу исследования составляют принципы системного анализа, позволяющие рассматривать рынок торговли легковыми автомобилями как сложную многоуровневую систему взаимодействия внешних и внутренних факторов, определяющих условия конкуренции и механизмы формирования конкурентных преимуществ участников рынка. Теоретическим базисом выступают концепции конкурентоспособности М. Портера [1], теория рыночных структур Дж. Бэйна [2] и У. Шепарда [3], институциональная теория Д. Норта [4], а также современные подходы к анализу цифровой трансформации бизнес-моделей в торговле и динамики рыночной власти в автомобильной индустрии [5].

В качестве основных методов исследования использован комплекс аналитических подходов, включающий контент-анализ отраслевой статистики и аналитических отчетов по российскому автомобильному рынку, компаративный анализ динамики продаж различных сегментов рынка и брендов, метод систематизации для выявления и группировки факторов конкурентоспособности, структурно-функциональный анализ для исследования трансформации функций дилерских центров, а также методы концептуального моделирования для разработки схемы взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды.

Эмпирическую базу исследования составили официальные данные Министерства промышленности и торговли Российской Федерации о продажах автомобилей в 2024–2025 годах, статистические материалы аналитической компании «Автостат» о структуре рынка и динамике продаж по брендам, отчеты консалтинговой компании OKS Labs о перспективах развития автомобильного рынка до 2027 года, аналитические материалы «Деловой Профиль» о состоянии российского автопрома, данные Центрального банка Российской Федерации о динамике ключевой ставки, информация о продажах автомобилей через маркетплейсы от компаний Ozon, Wildberries и аналитической платформы First Data, материалы о параллельном импорте автомобилей и изменениях утилизационного сбора из специализированных изданий Autonews и других источников за период 2023–2025 годов.

Информационной основой исследования послужили публикации в специализированных изданиях по автомобильной тематике, аналитические обзоры рынка от ведущих исследовательских компаний, материалы профессиональных ассоциаций дилеров автомобилей, нормативно-правовые акты Правительства Российской Федерации о регулировании утилизационного сбора и параллельного импорта, статистические данные Федеральной таможенной службы о ввозе автомобилей, а также актуальные данные о трансформации каналов продаж и развитии цифровых платформ торговли автомобилями в России за период 2024–2025 годов.

2. Результаты и обсуждение

Конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями формируется под воздействием комплекса взаимосвязанных факторов внешней структуры рынка, к которым относятся макроэкономические условия, определяющие динамику покупательной способности населения и доступность кредитных ресурсов, при этом доходы населения оказывают существенное влияние, являясь ключевым фактором потребительского спроса, поскольку рост располагаемых доходов напрямую стимулирует приобретение автомобилей, особенно в сегментах с более высокими ценами [6], институциональная среда и регулирование, включающие антимонопольное законодательство, экологические стандарты и фискальные инструменты в виде утилизационного сбора, значительное повышение которого может способствовать локализации производства иностранных автомобильных компаний на территории Российской Федерации с целью снижения издержек и повышения конкурентоспособности продукции [7], технологические изменения и цифровая трансформация, радикально меняющие модели взаимодействия с потребителями и организацию бизнес-процессов, что подтверждается необходимостью трансформации традиционной модели работы автодилера вследствие изменения экономических механизмов, при этом автодилеры способны быть конкурентоспособными при условии выстраивания современного клиентского сервиса и обеспечения покупателю гибкости на всех этапах приобретения автомобиля [8], а также структура конкуренции и барьеры входа, при этом в условиях российского рынка 2024 года вследствие ухода наиболее популярных торговых марок обозначилась тенденция на замещение покинувших страну брендов китайскими автомобилями, доля которых неуклонно растет [9].

Внутренние факторы конкурентоспособности торговых предприятий включают ассортиментную политику и портфель брендов, позволяющие дилерским центрам адаптироваться к структурным изменениям спроса, при этом автомобильный рынок адаптируется к требованиям потребителей, которые в значительной мере ориентируются на функциональность, характеристики, экономичность, расход топлива, инновационные функции и системы безопасности при выборе автомобиля [9], ценовую стратегию и систему ценообразования, играющую критическую роль в конкурентном позиционировании, поскольку цена является единственным элементом маркетинга-микс, генерирующим доход для ритейлера [10], качество обслуживания и клиентский опыт, выступающий одним из важнейших факторов поддержания конкурентных преимуществ компании, поскольку потребители обладают значительной властью и влиянием, имеют доступ к информации о продуктах, услугах, конкурентах и ценах, и ищут уникальные запоминающиеся впечатления [11], операционную эффективность и управление цепочками поставок, определяющие способность торговых предприятий минимизировать издержки при поддержании требуемого уровня качества обслуживания [12], а также цифровые возможности и развитие омниканальных продаж, при этом традиционный «треугольник» конкурентоспособности дилера, состоявший из экспертизы в бизнесе, знания клиента и владения продуктом, трансформируется вследствие изменения поведения потребителей и необходимости развития цифровых каналов коммуникации, что требует от автодилеров освоения технологий клиентского сервиса в цифровой среде.

Таким образом, конкурентоспособность в торговле легковыми автомобилями определяется не изолированным действием отдельных факторов, а их системным взаимодействием, при котором институциональные изменения стимулируют локализацию производства для снижения издержек, макроэкономические факторы трансформируют модели продаж, технологические изменения требуют развития цифровых компетенций, а структурные сдвиги рынка создают новые конкурентные условия, требующие комплексной адаптации бизнес-моделей торговых предприятий [13].

Формирование современной структуры факторов, определяющих конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями в России, представляет собой результат наложения долгосрочных эволюционных трендов на резкие шоковые изменения внешнеэкономической и институциональной среды, произошедшие в 2022 году и получившие дальнейшее развитие в 2023–2025 годах. Анализ внешних факторов демонстрирует фундаментальную перестройку архитектуры рынка, где традиционное доминирование западных и японских производителей сменилось стремительной экспансией китайских брендов, занявших к 2024 году более половины рыночной доли.⁵

Введение санкционных ограничений со стороны недружественных стран стало триггером для каскада структурных изменений на российском автомобильном рынке, радикально изменив условия функционирования дилерских организаций и потребовав выработки принципиально новых стратегий обеспечения конкурентоспособности. Уход с российского рынка таких крупнейших производителей как Hyundai, Kia, Renault, Toyota, Nissan, Honda, Mazda и других западных брендов создал дефицит популярных моделей и спровоцировал необходимость оперативной перестройки брендовых портфелей дилерских сетей.⁶ Данный процесс сопровождался попытками экономической изоляции России, направленными на ограничение доступа к технологиям производства автомобильных компонентов и создание барьеров для импорта готовых транспортных средств.

Ослабление курса рубля выступило важным фактором, влияющим на ценообразование импортируемых автомобилей и создающим дополнительное инфляционное давление на рынок, что в сочетании с ростом таможенных платежей и утилизационного сбора привело к существенному удорожанию новых автомобилей. Экспансия китайских брендов на российский рынок приобрела характер стремительной экспансии, где лидирующие позиции заняли Haval с продажами 173,3 тысячи автомобилей в 2025 году, Chery с 99,8 тысячи единиц и Geely с 94,0 тысячи проданных машин.⁷

Запрет зарубежными компаниями параллельного импорта их автомобилей создал дополнительные ограничения для российских импортеров, стремившихся обеспечить доступность популярных западных и японских моделей через альтернативные каналы поставок. Глобальный кризис производства комплектующих, обострившийся в результате пандемии COVID-19 и последующих логистических нарушений, дополнительно осложнил ситуацию на рынке, создав дефицит автомобилей у производителей и удлинив сроки поставок. Следует отметить, что согласно данным Главного таможенного управления Китая, в 2025 году из КНР в Россию было

⁵ IXBT. Haval, Chery и Geely заработали больше всех. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.ixbt.com/news/2025/11/13/haval-chery-geely.html> (дата обращения 01.02.2026).

⁶ ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ. Российский автомобильный рынок в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/rossijskij-rynok-avtoproma-v-2025-godu/> (дата обращения 01.02.2026).

⁷ Forbes.ru. Китайские автобренды в 2025 году резко сократили число шоурумов в России. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.forbes.ru/biznes/553929-kitajskie-avtobrendy-v-2025-godu-rezko-sokratili-cislo-sourumov-v-rossii> (дата обращения 01.02.2026).

поставлено 632 341 новый и подержанный автомобиль, что на 42 % меньше показателя 2024 года, отражая общую тенденцию сокращения рынка.⁸

Внутренние факторы конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями целесообразно систематизировать по трем основным группам: государственное регулирование, экономические детерминанты и социальные факторы, каждая из которых формирует специфический набор вызовов и возможностей для участников рынка. Группа факторов государственного регулирования включает ужесточение правил параллельного ввоза автомобилей, реализованное через постановление Правительства РФ № 152 от 13.02.2024, которым с 1 апреля 2024 года введены меры, направленные на запрет «серых» схем ввоза через страны Евразийского экономического союза посредством доначисления к утилизационному сбору разницы в фактически уплаченных таможенных платежах.⁹

Повышение ставок таможенных пошлин и утилизационного сбора стало одним из наиболее значимых регуляторных изменений, кардинально влияющих на экономику импорта автомобилей. Согласно постановлению Правительства РФ № 1255, утилизационный сбор был проиндексирован с 1 октября 2024 года в среднем на 70–85 %, с последующей ежегодной индексацией на 10–20 % до 2030 года.¹⁰ С 1 декабря 2025 года введена новая методика расчета утилизационного сбора, учитывающая не только объем двигателя и возраст машины, но и мощность силового агрегата, что привело к кратному росту сбора для мощных автомобилей. Например, для легкового автомобиля с двигателем 2,5 литра утилизационный сбор после 1 декабря 2025 года составляет 842 тысячи рублей.¹¹

Повышение ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации до исторического максимума 21 % в декабре 2024 года и поддержание ее на этом уровне в первой половине 2025 года существенно ограничило доступность автокредитования для потребителей и удорожило стоимость заимствований для дилерских организаций.¹² Одновременно государство реализует программы льготного кредитования, направленные на поддержку спроса на отечественные и локализованные автомобили, создавая дифференцированные условия доступа к финансированию для различных сегментов рынка.

Экономические факторы формируют комплексную систему вызовов для участников рынка торговли автомобилями. Повышение инфляции в России, достигшей 8,2 % в годовом выражении по состоянию на октябрь 2025 года согласно оценке Банка России, создает дополнительное давление на потребительский спрос и усложняет ценообразование для дилеров.¹³ Использование цифровых методов в экономике катализирует трансформацию каналов продаж, где рост онлайн-продаж автомобилей демонстрирует впечатляющую

⁸ Forbes.ru. Китайские автобренды в 2025 году резко сократили число шоурумов в России. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.forbes.ru/biznes/553929-kitajskie-avtobrendy-v-2025-godu-rezko-sokratili-cislo-sourumov-v-rossii> (дата обращения 01.02.2026).

⁹ Autonews. Параллельный импорт автомобилей в 2025 году: что изменилось. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.autonews.ru/news/66043b749a79475d47bb99bb> (дата обращения 01.02.2026).

¹⁰ РБК. Утильсбор 2025: утилизационный сбор на автомобили вырастет с 1 декабря. — [Электронный ресурс] URL: <https://prim.rbc.ru/prim/28/11/2025/69269c3d9a79476382c5a86c> (дата обращения 01.02.2026).

¹¹ МТС Медиа. Утильсбор с 1 января 2026 года — новые ставки, как изменится цена на автомобили. — [Электронный ресурс] URL: <https://media.mts.ru/technologies/212709-utilizacionnyj-sbor-s-2026-goda> (дата обращения 01.02.2026).

¹² РИА Новости. Ключевая ставка Банка России (ЦБ РФ) 2025. — [Электронный ресурс] URL: https://ria.ru/20251219/klyuchevaya_stavka-1962773695.html (дата обращения 01.02.2026).

¹³ Банк России. Банк России принял решение снизить ключевую ставку на 50 б.п., до 16,50 % годовых. — [Электронный ресурс] URL: https://www.cbr.ru/press/pr/?file=24102025_133000key.htm (дата обращения 01.02.2026).

динамику — в четвертом квартале 2024 года продажи через маркетплейсы выросли на 726 % по сравнению с аналогичным периодом 2023 года, достигнув 760 автомобилей за квартал.¹⁴

Высокая зависимость от вторичного рынка автомобилей создает специфическую конкурентную среду, где продажи подержанных автомобилей составили 5,7 миллиона единиц за 11 месяцев 2025 года, что в несколько раз превышает объем реализации новых машин.¹⁵ Механизмы параллельного импорта, несмотря на ужесточение регулирования, продолжают играть значительную роль в обеспечении доступности популярных западных брендов, составляя существенную часть импорта в среднем и высоком ценовых сегментах.¹⁶

Таблица 1

Классификация внешних факторов влияния на конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями в России (2022–2025 гг.)

Группа факторов	Конкретный фактор	Проявление	Влияние на рынок
Геополитические	Санкционные ограничения	Запрет экспорта из ЕС, США, Японии, Южной Кореи	Уход традиционных брендов, дефицит моделей
Геополитические	Уход зарубежных брендов	Прекращение поставок Hyundai, Kia, Renault, Toyota, Nissan и других	Переориентация на китайские марки
Геополитические	Попытка экономической изоляции	Ограничение доступа к технологиям и компонентам	Проблемы с комплектующими и запчастями
Макроэкономические	Ослабление курса рубля	Рост стоимости импортных автомобилей	Удорожание новых машин на 3,5 % в 2025 г.
Рыночные	Экспансия китайских брендов	Доля китайских марок 51,5 % в 2025 г. против 9 % в 2022 г.	Радикальное изменение структуры рынка
Регуляторные	Запрет параллельного импорта производителями	Невозможность официальных поставок через альтернативные каналы	Развитие «серого» импорта через третьи страны
Производственные	Мировой кризис комплектующих	Дефицит полупроводников и других компонентов	Удлинение сроков поставки до 2–6 месяцев
Эпидемиологические	Последствия пандемии COVID-19	Нарушение логистических цепочек	Нестабильность поставок в 2022–2023 гг.

Составлено автором на основе анализа материалов¹⁷

Дефицит автомобилей у производителей проявляется в накоплении к началу 2025 года порядка 700 тысяч непроданных автомобилей на складах российских дилеров, что свидетельствует о перенасыщении рынка и создает давление на цены.¹⁸ Низкий уровень локализации производства китайских брендов, за исключением Haval, имеющего завод в России, ограничивает возможности снижения себестоимости и делает цены зависимыми от

¹⁴ За рулем. Российский авторынок стремительно переходит в онлайн. — [Электронный ресурс] URL: <https://ww.wz.ru/content/news/965292-rossijskij-avtorynok-stremitel/> (дата обращения 01.02.2026).

¹⁵ Green Way. Полная статистика продаж автомобилей в России 2025 год. — [Электронный ресурс] URL: <https://greenway.icnet.ru/cars-sales-actual-russia.html> (дата обращения 01.02.2026).

¹⁶ s2b-motors. Импорт автомобилей в Россию в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://s2b-motors.ru/blog/articles/import-avtomobilej-v-rossiyu-izmeneniya-za-2025-god> (дата обращения 01.02.2026).

¹⁷ Green Way. Полная статистика продаж автомобилей в России 2025 год. — [Электронный ресурс] URL: <https://greenway.icnet.ru/cars-sales-actual-russia.html> (дата обращения 01.02.2026).

ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ. Российский автомобильный рынок в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/rossijskij-rynok-avtoproma-v-2025-godu/> (дата обращения 01.02.2026).

Rambler Auto. Российский авторынок в 2025-м. — [Электронный ресурс] URL: <https://auto.rambler.ru/trends/55887125-rossijskiy-avtorynok-v-2025-m-vyzhivanie-lokalizatsiya-i-novyy-rasklad-sil/> (дата обращения 01.02.2026).

¹⁸ РБК Компании. Что с продажами автомобилей в России: итоги 2024 года, прогноз до 2027-го. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/EMJ86AvIAe/cto-s-prodazhami-avtomobilej-v-rossii-itogi-2024-goda-prognoz-do-2027-go/> (дата обращения 01.02.2026).

курса валют.¹⁹ Проблемы с послепродажным обслуживанием и исполнением гарантийных обязательств для автомобилей параллельного импорта создают дополнительные риски для потребителей и требуют от дилеров создания альтернативной сервисной инфраструктуры.

В таблице 1 представлена систематизация внешних факторов, влияющих на конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о многофакторном характере внешних воздействий на российский рынок торговли легковыми автомобилями, где геополитические факторы создают фундаментальные структурные изменения, макроэкономические факторы усиливают ценовое давление, а производственные и логистические проблемы дополнительно осложняют ситуацию для участников рынка. Социальные факторы формируют третью группу внутренних детерминант конкурентоспособности, определяя параметры потребительского спроса и предпочтений. Снижение спроса на новые автомобили в 2025 году на 15,6 % по сравнению с 2024 годом отражает комплексное влияние экономических ограничений и изменения потребительских ожиданий.²⁰ Снижение реального уровня доходов населения в условиях высокой инфляции и дорогих кредитов ограничивает платежеспособный спрос, особенно в сегменте автомобилей стоимостью выше 3 миллионов рублей.

Изменение предпочтений потребителей проявляется в двух направлениях: во-первых, растет готовность приобретать китайские автомобили, ранее воспринимавшиеся скептически, но демонстрирующие конкурентоспособное соотношение цены и качества; во-вторых, трансформируются методы покупки автомобилей, где увеличивается доля онлайн-каналов. Согласно данным аналитической компании First Data, с октября 2023 года по январь 2025 года через маркетплейсы было приобретено около 1,9 тысячи автомобилей на общую сумму 3,9 миллиарда рублей, основную долю которых составляют китайские марки — 94 % от всех покупок.²¹

Анализ динамики продаж по брендам демонстрирует радикальные изменения в структуре рынка. Лидером среди китайских брендов остается Haval, реализовавший 173,3 тысячи автомобилей в 2025 году, хотя это на 9 % меньше показателя предыдущего года.²² Chery и Geely потеряли по 37 % продаж, реализовав 99,8 тысячи и 94,0 тысячи автомобилей соответственно, что частично объясняется переходом части их моделей под локальные бренды Tenet и Belgee. Российский производитель LADA сохраняет лидирующие позиции в общем зачете с продажами 329,9 тысячи автомобилей, несмотря на снижение на 24,4 %.²³

Трансформация функции дилерского центра в условиях цифровизации торговли представляет собой стратегический ответ на изменение потребительских предпочтений и развитие технологических возможностей.

¹⁹ Infullbroker. Лучшие китайские автомобили в России. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.infullbroker.ru/articles/luchshie-i-nadezhnye-kitayskie-avtomobili-na-rossiyskom-rynke/> (дата обращения 01.02.2026).

²⁰ TAdviser. Автомобильный рынок России. — [Электронный ресурс] URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Автомобильный_рынок_России (дата обращения 01.02.2026).

²¹ Автостат. В России набирают популярность продажи автомобилей на маркетплейсах. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.autostat.ru/news/59362/> (дата обращения 01.02.2026).

²² Forbes.ru. Китайские автобренды в 2025 году резко сократили число шоурумов в России. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.forbes.ru/biznes/553929-kitajskie-avtobrendy-v-2025-godu-rezko-sokratili-cislo-sourumov-v-rossii> (дата обращения 01.02.2026).

²³ Green Way. Полная статистика продаж автомобилей в России 2025 год. — [Электронный ресурс] URL: <https://greenway.icnet.ru/cars-sales-actual-russia.html> (дата обращения 01.02.2026).

Традиционная модель дилерского центра, в которой основной функцией являлись офлайн-продажи с демонстрацией автомобилей, проведением тест-драйвов и оформлением сделок непосредственно в салоне, трансформируется в гибридную модель, где продажи осуществляются преимущественно через онлайн-сервисы, а физическое пространство дилерского центра выполняет функции демонстрационного шоурума, центра сервисного обслуживания и логистического хаба для выдачи автомобилей.

Таблица 2

**Систематизация внутренних факторов
конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями**

Группа	Фактор	Содержание	Количественная характеристика (2024–2025)
Государственное регулирование	Ужесточение параллельного импорта	Постановление № 152 от 13.02.2024 о доначислении таможенных платежей	Заккрытие «серых» схем через ЕАЭС с 01.04.2024
	Повышение утилизационного сбора	Рост сбора на 70–85 % с 01.10.2024, затем ежегодная индексация 10–20 %	Для двигателя 2,5 л — 842 тыс. руб. с 01.12.2025
	Повышение ключевой ставки	Рост с 16 % до 21 % в течение 2024 года	21 % в декабре 2024 — апреле 2025
	Программы льготного кредитования	Государственная поддержка покупки отечественных автомобилей	Субсидирование процентной ставки
Экономические факторы	Повышение инфляции	Рост потребительских цен	8,2 % в годовом выражении (октябрь 2025)
	Цифровизация продаж	Развитие онлайн-каналов и маркетплейсов	Рост продаж на маркетплейсах в 8 раз в Q4 2024
	Рост онлайн-торговли	Продажи через Ozon, Wildberries, Яндекс Маркет	1,9 тыс. авто за окт. 2023 — янв. 2025 на 3,9 млрд руб.
	Зависимость от вторичного рынка	Соотношение продаж новых и б/у автомобилей	5,7 млн б/у против 1,3 млн новых за 11 мес. 2025
	Параллельный импорт	Альтернативные каналы поставок западных брендов	Существенная доля в среднем и премиум сегментах
	Дефицит у производителей	Накопление складских запасов	700 тыс. непроданных авто на складах в нач. 2025
	Локализация производства	Доля автомобилей местной сборки	52,3 % за 10 месяцев 2025 г. (против 41,5 % в 2024)
	Проблемы послепродажного обслуживания	Отсутствие гарантии на параллельный импорт	Необходимость создания альтернативной сервисной сети
Социальные факторы	Снижение спроса	Сокращение продаж новых автомобилей	-15,6 % в 2025 по сравнению с 2024 годом
	Снижение реальных доходов	Сокращение покупательной способности населения	Ограничение спроса в сегменте выше 3 млн руб.
	Изменение предпочтений по маркам	Рост приемлемости китайских брендов	Доля китайских марок 51,5 % в 2025
	Изменение методов покупки	Переход к онлайн-каналам приобретения	94 % онлайн-покупок — китайские бренды

Составлено автором на основе анализа материалов²⁴

Развитие онлайн-продаж автомобилей через маркетплейсы демонстрирует стремительную динамику роста, создавая новые возможности для расширения географического охвата и снижения операционных затрат.

²⁴ TAdviser. Автомобильный рынок России. — [Электронный ресурс] URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Автомобильный_рынок_России (дата обращения 01.02.2026).

РБК. Утильсбор 2025. — [Электронный ресурс] URL: <https://prim.rbc.ru/prim/28/11/2025/69269c3d9a79476382c5a86c> (дата обращения 01.02.2026).

Автостат. В России набирают популярность продажи автомобилей на маркетплейсах. — [Электронный ресурс] URL: <https://www.autostat.ru/news/59362/> (дата обращения 01.02.2026).

РИА Новости. Ключевая ставка. — [Электронный ресурс] URL: https://ria.ru/20251219/klyuchevaya_stavka-1962773695.html (дата обращения 01.02.2026).

Согласно данным исследования OKS Labs, за 2024 год через маркетплейсы было реализовано более 3,9 тысячи автомобилей, основной точкой роста является наращивание продаж в небольших городах, где отсутствуют развитые сети дилерских центров.²⁵ Драйвером роста в 2025–2026 годах выступит внедрение практик трейд-ин и автокредитования на маркетплейсах, которые в 2024 году отсутствовали.

Модель факторов конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями состоит из многоуровневых систем факторов, определяющих конкурентоспособность торговли легковыми автомобилями, где внешние геополитические, макроэкономические и глобальные рыночные факторы взаимодействуют с внутренними детерминантами государственного регулирования, экономической среды и социальных изменений, формируя необходимость трансформации традиционной бизнес-модели дилерских центров.

Систематизация внутренних факторов по группам позволяет выявить ключевые направления адаптации дилерских организаций к новым условиям функционирования. В таблице 2 представлена детальная классификация внутренних факторов конкурентоспособности.

Анализ представленных в таблице 2 факторов свидетельствует о формировании принципиально новой конфигурации условий конкуренции на рынке торговли легковыми автомобилями, где традиционные конкурентные преимущества, основанные на эксклюзивности брендов и масштабе офлайн-присутствия, уступают место новым источникам конкурентоспособности, связанным с гибкостью в управлении брендовым портфелем, эффективностью цифровых каналов продаж и способностью обеспечивать качественное послепродажное обслуживание в условиях ограниченной поддержки производителей.

Трансформация роли дилерских центров в новой бизнес-модели требует переосмысления функционального назначения физического пространства и перераспределения инвестиций в пользу развития цифровой инфраструктуры. Традиционная модель предполагала, что дилерский центр выступает основным местом совершения сделок купли-продажи, где потенциальные покупатели осуществляют выбор автомобиля, проводят тест-драйв, получают консультации менеджеров и оформляют необходимые документы для приобретения и регистрации транспортного средства. Новая модель предусматривает, что основной процесс выбора, сравнения характеристик, конфигурирования комплектации и принятия решения о покупке осуществляется потребителем онлайн через веб-сайты производителей, дилеров или маркетплейсы, где представлена полная информация о доступных моделях, ценах, условиях финансирования и сроках поставки.

Физический дилерский центр в новой модели сохраняет важные функции, которые невозможно полноценно реализовать в онлайн-среде: демонстрация автомобилей для визуального осмотра и тактильного восприятия качества материалов интерьера, проведение тест-драйвов для оценки характеристик управляемости и комфорта, консультирование по сложным техническим вопросам, требующим экспертного разъяснения, выдача приобретенных автомобилей с проверкой комплектности и отсутствия дефектов, а также предоставление всего спектра услуг сервисного обслуживания, включая гарантийный и платный ремонт, техническое обслуживание и снабжение оригинальными запасными частями.

Экономическая эффективность новой модели определяется возможностью существенного сокращения затрат на содержание торговых площадей за счет уменьшения количества выставочных автомобилей и персонала отдела продаж, одновременно расширяя географический охват потенциальных клиентов через онлайн-каналы и обеспечивая круглосуточную доступность информации о продукции. Согласно данным представителей автомобильных брендов на

²⁵ РБК Компании. Что с продажами автомобилей в России: итоги 2024 года, прогноз до 2027-го. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/EMJ86AvIAe/cto-s-prodazhami-avtomobilej-v-rossii-itogi-2024-goda-prognoz-do-2027-go/> (дата обращения 01.02.2026).

маркетплейсах, такие платформы не являются заменой дилерским центрам, а выступают лидогенератором, позволяющим дилерским центрам расширять территорию продаж и выходить на новые сегменты аудитории.²⁶

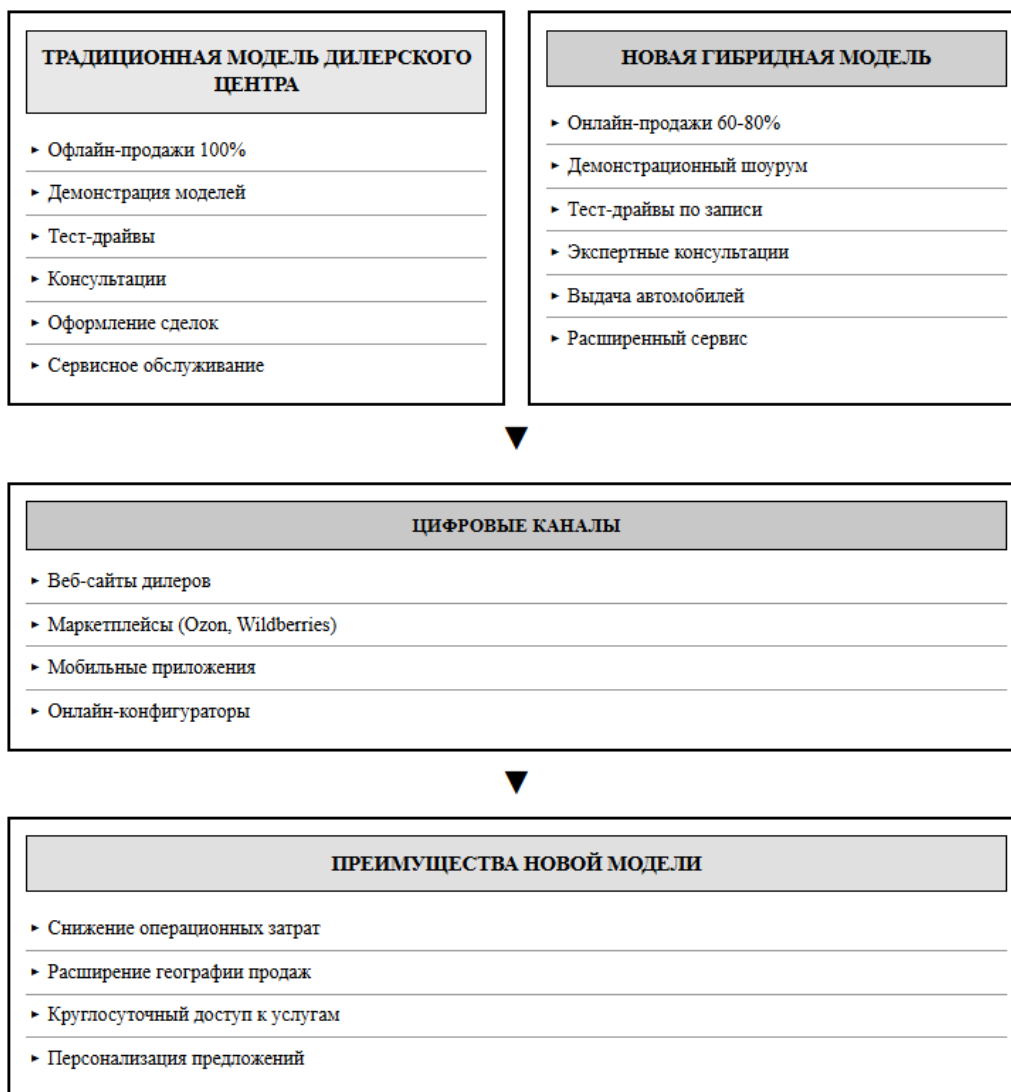


Рисунок 2. Инструмент повышения конкурентоспособности через трансформацию функций дилерского центра (разработано автором на основе анализа материалов²⁷)

Опыт первых автомобильных брендов, запустивших продажи через маркетплейсы, демонстрирует различные подходы к интеграции онлайн и офлайн каналов. Компания Chery сообщает, что за 2024 год было продано более 650 автомобилей через маркетплейсы, доля бренда в общем объеме реализации машин на маркетплейсах составила более 80 %,

²⁶ РБК Компании. Что с продажами автомобилей в России: итоги 2024 года, прогноз до 2027-го. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/EMJ86AvlAe/cto-s-prodazhami-avtomobilej-v-rossii-itogi-2024-goda-prognoz-do-2027-go/> (дата обращения 01.02.2026).

²⁷ РБК Компании. Тренды продаж автомобилей через маркетплейсы в России в 2025 году. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/lhLDqLbsW/trendyi-prodazh-avtomobilej-cherez-marketplejsyi-v-rossii-v-2025-godu/> (дата обращения 01.02.2026).

Автостат. Каковы перспективы продаж автомобилей на маркетплейсах. — [Электронный ресурс] URL: https://www.avto-stat.ru/editorial_column/59181/ (дата обращения 01.02.2026).

наибольшим спросом пользуются модели OMODA C5, Chery Tiggo 4 и Tiggo 7.²⁸ Большинство автомобилей по-прежнему реализуется по традиционной схеме благодаря наличию дополнительных инструментов продаж, таких как выгодные кредитные и трейд-ин программы от партнеров, однако в 2025–2026 годах эта практика распространится на онлайн-продажи, что поспособствует кратному притоку клиентов.

На рисунке 2 представлена модель трансформации функций дилерского центра в условиях цифровизации.

Представленная на рисунке 2 модель демонстрирует кардинальное изменение функционального назначения дилерского центра, где доля офлайн-продаж сокращается с абсолютного доминирования до вспомогательной роли, уступая место онлайн-каналам, которые обеспечивают 60–80 % транзакций в перспективной бизнес-модели, что позволяет существенно оптимизировать затраты на содержание торговых площадей и персонала продаж, одновременно расширяя географический охват и обеспечивая круглосуточную доступность для потенциальных покупателей.

Прогнозные оценки развития российского рынка торговли легковыми автомобилями на период 2026–2027 годов характеризуются значительной неопределенностью, обусловленной непредсказуемостью геополитической ситуации, динамики макроэкономических показателей и траектории восстановления покупательной способности населения. Согласно базовому сценарию консалтинговой компании OKS Labs, продажи легковых автомобилей в 2025 году снизятся на 11 %, однако к 2026 году показатель отыграет падение, показав рост на 17 %, и выйдет на уровень около 1,6 миллиона проданных автомобилей за год, в 2027 году базовый сценарий предполагает рост рынка еще на 12 %, до 1,8 миллиона штук.²⁹

Ключевыми факторами, определяющими реализацию того или иного сценария развития рынка, выступают динамика ключевой ставки Центрального банка и доступность автокредитования, траектория изменения утилизационного сбора и таможенных платежей, темпы локализации производства китайских брендов на территории России, эффективность программ государственной поддержки автомобильной промышленности, развитие инфраструктуры онлайн-продаж и готовность потребителей к покупкам через цифровые каналы, а также общая макроэкономическая стабильность и динамика реальных доходов населения.

Выводы

Анализ внешних факторов, влияющих на структурные изменения российского рынка торговли легковыми автомобилями в период 2022–2025 годов, выявил фундаментальную трансформацию рыночной архитектуры, обусловленную совокупным действием геополитических ограничений, макроэкономических вызовов и глобальных рыночных трендов. Введение санкционных ограничений со стороны недружественных государств катализировало уход с российского рынка традиционных западных и японских производителей, включая Hyundai, Kia, Renault, Toyota, Nissan и других крупнейших брендов, создав дефицит популярных моделей и стимулировав стремительную экспансию китайских производителей, доля которых выросла с 9 % в начале 2022 года до исторического максимума 60 % в 2024 году, с последующим снижением до 51,5 % в 2025 году в результате общего сокращения рынка и роста локализации

²⁸ Автостат. Каковы перспективы продаж автомобилей на маркетплейсах. — [Электронный ресурс] URL: https://www.autostat.ru/editorial_column/59181/ (дата обращения 01.02.2026).

²⁹ РБК Компании. Что с продажами автомобилей в России: итоги 2024 года, прогноз до 2027-го. — [Электронный ресурс] URL: <https://companies.rbc.ru/news/EMJ86AvIAe/cto-s-prodazhami-avtomobilej-v-rossii-itogi-2024-goda-prognoz-do-2027-go/> (дата обращения 01.02.2026).

производства. Совокупное влияние ослабления курса рубля, глобального кризиса производства комплектующих и последствий пандемии COVID-19 создало многофакторную среду нестабильности, требующую от участников рынка выработки адаптивных стратегий и диверсификации источников конкурентных преимуществ.

Систематизация внутренних факторов конкурентоспособности торговли легковыми автомобилями по группам государственного регулирования, экономических и социальных детерминант позволила выявить ключевые механизмы адаптации дилерских организаций к радикальным институциональным изменениям. Группа факторов государственного регулирования характеризуется резким ужесточением условий импорта через повышение утилизационного сбора на 70–85 % с октября 2024 года с последующей ежегодной индексацией на 10–20 % до 2030 года, закрытием «серых» схем параллельного импорта через страны ЕАЭС и поддержанием ключевой ставки Центрального банка на уровне 21 % в течение значительного периода 2024–2025 годов, что существенно ограничило доступность автокредитования и удорожило стоимость заимствований для дилерских организаций. Экономические факторы определяются стремительной цифровизацией каналов продаж, где онлайн-торговля через маркетплейсы демонстрирует рост на 726 % в четвертом квартале 2024 года, высокой зависимостью от вторичного рынка автомобилей, объем которого в несколько раз превышает продажи новых машин, низким уровнем локализации производства китайских брендов и проблемами обеспечения качественного послепродажного обслуживания для автомобилей параллельного импорта. Социальные факторы отражают снижение реальных доходов населения и трансформацию потребительских предпочтений в направлении принятия китайских брендов и перехода к цифровым каналам покупки автомобилей.

Разработанная модель трансформации функции дилерского центра обосновывает необходимость перехода от традиционной модели с доминированием офлайн-продаж к гибридной схеме, где 60–80 % транзакций осуществляется через онлайн-каналы, включая веб-сайты производителей и дилеров, маркетплейсы Ozon, Wildberries и Яндекс Маркет, а также мобильные приложения с функционалом онлайн-конфигураторов, в то время как физическое пространство дилерского центра трансформируется в демонстрационный шоурум для визуального осмотра моделей и проведения тест-драйвов, центр экспертных консультаций по сложным техническим вопросам, логистический хаб для выдачи приобретенных автомобилей и расширенный сервисный центр для обеспечения всего спектра услуг послепродажного обслуживания. Актуализированные факторы внешней и внутренней структуры рынка позволяют реально оценить ситуацию на рынке торговли легковыми автомобилями и своевременно разработать актуальные стратегии по повышению конкурентоспособности через оптимизацию брендового портфеля с учетом доминирования китайских производителей, активное внедрение цифровых технологий продаж и создание эффективной инфраструктуры послепродажного обслуживания в условиях ограниченной поддержки производителей.

ЛИТЕРАТУРА

1. Porter, M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* / M.E. Porter. — New York: Free Press, 1985. — 557 с.
2. Bain, J.S. *Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries* / J.S. Bain. — Cambridge: Harvard University Press, 1956. — 329 с.
3. Shepherd, W.G. *The Economics of Industrial Organization* / W.G. Shepherd. — 3rd ed. — Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1990. — 560 с.

4. North, D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D.C. North. — Cambridge: Cambridge University Press, 1990. — 152 с.
5. Grieco, P.L.E. The Evolution of Market Power in the US Automobile Industry / P.L.E. Grieco, C. Murry // The Quarterly Journal of Economics. — 2024. — Т. 139, № 2. — С. 1201–1261.
6. Бородулин, Д.А. Анализ влияния макроэкономических факторов на состояние и динамику рынка легковых автомобилей в Российской Федерации (2017–2023 гг.) / Д.А. Бородулин, Д.С. Шевский // Прогрессивная экономика. — 2025. — № 12. — С. 102–129.
7. Семенов, Д.А. Анализ состояния автомобильного рынка Российской Федерации в 2019–2024 гг. / Д.А. Семенов. — DOI 10.29039/2500-1469-2025-13-4-324-332 // Russian Journal of Management. — 2025. — Т. 13, № 4. — С. 324–332. — EDN MWAVYM.
8. Купцова, Е.С. Обеспечение конкурентоспособности автодилерских компаний / Е.С. Купцова // Вестник университета. — 2016. — № 2. — С. 64–69. — EDN WBOUMF.
9. Суконнова, К.С. Анализ развития российского автомобильного рынка в условиях санкций и политики импортозамещения / К.С. Суконнова, С.А. Ионайтис // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16, № S3. — С. 5. — EDN FPNMYV.
10. Grewal, D. Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework / D. Grewal, M. Levy, V. Kumar // Journal of Retailing. — 2009. — Т. 85, № 1. — С. 1–14.
11. Lemon, K.N. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey / K.N. Lemon, P.C. Verhoef // Journal of Marketing. — 2016. — Т. 80, № 6. — С. 69–96.
12. Holweg, M. The Evolution of Competition in the Automotive Industry / M. Holweg // Build To Order / eds. G. Parry, A. Graves. — London: Springer, 2008. — С. 13–34.
13. Молчанова, А.Ю. Маркетинговое исследование рынка легковых автомобилей / А.Ю. Молчанова // Вектор экономики. — 2024. — № 3(93). — С. 1–12. — EDN IQMMYN.

Kumachev Alexey Sergeevich

Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia

E-mail: kumachev.alexei98@yandex.ru

External and internal factors affecting competitiveness in the passenger car trade market

Abstract. The paper analyzes the evolution of external determinants of competitiveness, including the introduction of sanctions restrictions by unfriendly states, the withdrawal of traditional Western and Japanese brands from the Russian market, attempts to economically isolate Russia, the weakening of the national currency, the rapid expansion of Chinese manufacturers, the ban by foreign companies on parallel imports of cars, the global crisis in the production of components and the consequences of the COVID-19 pandemic. Internal factors are systematized, divided into three groups: government regulation (stricter rules for parallel imports, higher rates of customs duties and disposal fees, an increase in the Central Bank's key rate, preferential lending programs), economic factors (increased inflation, digitalization of sales methods, growth of online commerce, high dependence on the secondary market, parallel import mechanisms, shortage of cars among manufacturers, low level of localization of production, problems of after-sales service and fulfillment of warranty obligations) and social factors (decrease in demand, reduction in real incomes of the population, transformation of consumer preferences regarding brands and methods of car purchase). A model of the factors of competitiveness of passenger car trade has been developed, demonstrating the relationship between external challenges, internal constraints and adaptation mechanisms, where the transformation of the dealer center's function from mainly offline sales to a model in which sales are carried out exclusively through online services, and the traditional dealership serves as a space for product demonstration, service and logistics infrastructure is of particular importance. The scientific novelty of the study lies in the systematization and actualization of factors of competitiveness of passenger car trade in the context of sanctions pressure and the radical transformation of the market structure in 2022–2025, as well as in substantiating the need for digital transformation of the dealership's business model with the transition to online sales channels. The practical significance of the work is determined by the possibility of applying the identified patterns to develop strategies to increase the competitiveness of participants in the automotive market, form a government policy to regulate the industry and create effective digital car trading platforms.

Keywords: competitiveness; passenger car market; sanctions restrictions; parallel imports; Chinese car brands; recycling fee; digitalization of sales; online car sales; dealerships; business model transformation; Russian automotive industry