

УДК 339.13

Неведомская Александра Олеговна

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы

Пыхтина Валерия Александровна

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы

Яхонтова Полина Игоревна

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы

Пересмотр автомобильного рынка России: применение методов SWOT и BCG для стратегического анализа и прогнозирования

Аннотация. В условиях структурной перестройки российской экономики автомобильная отрасль столкнулась с необходимостью адаптации к новым реалиям, характеризующимся сменой ключевых игроков и изменением потребительских предпочтений. Высокая неопределенность внешней среды и зависимость от импортных технологий повышают риски стратегического планирования, требуя применения более совершенных аналитических инструментов. Цель исследования — проведение стратегического анализа российского авторынка с использованием методов SWOT и матрицы БКГ для выявления структурных закономерностей, оценки конкурентных позиций участников и разработки прогнозных сценариев развития отрасли. В результате исследования выявлены ключевые тенденции: смена рыночных лидеров, поляризация конкурентных позиций и усиление роли локализованных производств. Предложенная методика позволила классифицировать бренды по рыночной динамике и потенциалу роста, выделив перспективные группы и категории риска. Дальнейшее развитие отрасли требует комплексного подхода, учитывающего макроэкономические факторы, регуляторные изменения и специфику потребительского поведения. Разработанные прогнозные сценарии повышают обоснованность управленческих решений для участников рынка и органов государственной власти.

Ключевые слова: автомобильный рынок России, стратегический анализ, SWOT-анализ, матрица БКГ, прогнозирование, китайские бренды, локализация производства, импортозамещение

Nevedenskaya Alexandra Olegovna

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

Pykhtina Valeria Alexandrovna

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

Yakhontova Polina Igorevna

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

Revision of the Russian automotive market: application of SWOT and BCG methods for strategic analysis and forecasting

Abstract. In the context of the structural restructuring of the Russian economy, the automotive industry has faced the need to adapt to new realities characterized by a change in key players and changing consumer preferences. The high uncertainty of the external environment and dependence on imported technologies increase the risks of strategic planning, requiring the use of more advanced analytical tools. The purpose of the study is to conduct a strategic analysis of the Russian car market using SWOT methods and the BCG matrix to identify structural patterns, assess the competitive positions of participants and develop forecast scenarios for the development of the industry. As a result of the research, key trends have been identified: the change of market leaders, the polarization of competitive positions and the strengthening of the role of localized industries. The proposed methodology made it possible to classify brands according to market dynamics and growth potential, identifying promising groups and risk categories. Further

development of the industry requires an integrated approach that takes into account macroeconomic factors, regulatory changes and the specifics of consumer behavior. The developed forecast scenarios increase the validity of management decisions for market participants and government authorities.

Keywords: Russian automotive market, strategic analysis, SWOT analysis, BCG matrix, forecasting, Chinese brands, localization of production, import substitution

Введение

Российский автомобильный рынок переживает период фундаментальной перестройки, обусловленной совокупностью внешних и внутренних факторов, которые в корне изменили сложившийся десятилетиями баланс сил. Уход значительной части международных автоконцернов сформировал структурную пустоту, заполнение которой происходит в условиях высокой неопределенности: новые игроки адаптируются к специфике локального спроса, регуляторные механизмы проходят проверку на эффективность, а потребительское поведение демонстрирует разнонаправленные тенденции. В этой ситуации традиционный мониторинг рыночных показателей оказывается недостаточным для понимания глубинных процессов, требующих применения более сложных аналитических инструментов, способных выявить не только текущее положение, но и потенциальные векторы развития отрасли.

Ключевым вызовом для исследователей и практиков становится необходимость осмысления качественно новой рыночной реальности, где прежние закономерности утратили объяснительную силу. В условиях, когда структура предложения кардинально изменилась, а потребительские предпочтения находятся в стадии активной трансформации, особую значимость приобретает способность выявлять устойчивые тренды на фоне конъюнктурных колебаний. Целью исследования является стратегический анализ современного состояния российского автомобильного рынка для выявления структурных особенностей, оценки конкурентных позиций ключевых участников и разработки прогнозных сценариев развития отрасли в условиях системной трансформации.

Обзор литературы

Вопросы изучения автомобильного рынка России нашли отражение в значительном числе работ отечественных ученых, однако используемые ими исследовательские подходы существенно различаются. Так, в статье Максимцева И.А. автомобильная промышленность охарактеризована как “локомотив индустриализации России”, что определило необходимость формирования стратегии повышения конкурентоспособности отечественного автопрома (на примере компании АвтоВАЗ), которая была разработана с помощью использования общенаучных методов [8]. В работе Хлус А.А. сделан акцент на определении места России на мировом автомобильном рынке на основе анализа статистических данных об объеме и структуре продаж за длительный временной период [10]. Суконновой К.С. были выявлены тенденции развития автомобильного рынка посредством статистического анализа, кейс-метода и изучения мер государственной поддержки [9]. Иной исследовательский ракурс предлагают Кельчевская Н. Р. с соавторами, проводя структурный анализ отрасли за период 2019-2023 гг. с применением индексов концентрации (Херфиндаля-Хиршмана, Линда) и коэффициента Джинни [11]. В свою очередь, Бородулин Д. А. и Шевский Д. С. выполнили количественную оценку влияния макроэкономических факторов (валютный курс, инфляция, доходы населения, ключевая ставка) на динамику продаж, установив разнонаправленный характер их воздействия на различные сегменты рынка [12]. Дополняет картину исследование Воробьевой Д. В. и Щелоковой С. В., в котором с помощью PESTLE-анализа и экспертных интервью раскрыты стратегические изменения в цепочках создания стоимости и трансформации бизнес-моделей участников рынка в период 2018-2023 гг. [13].

Методы исследования

В работе проведена сегментация автомобильного рынка с использованием матрицы BCG для классификации брендов по доле и динамике роста, а также выполнен SWOT-анализ для выявления ключевых факторов развития отрасли. Прогнозирование объема автомобильного рынка осуществлено путем построения аддитивной регрессионной модели (Generalized Additive Models, GAM) на основе анализа временного ряда за 2005-2024 гг. Спецификацию модели можно представить в виде уравнения [Орлова]:

$$y(t) = g(t) + s(t) + h(t) + e(t), \quad (1)$$

где $g(t)$ и $s(t)$ - функции, отражающие тренд ряда и сезонные колебания (годовые, недельные и др.) соответственно, $h(t)$ - функция, определяющая влияние праздничных дней, $e(t)$ - нормально распределенные случайные изменения, не учтенные в модели. Аппроксимация перечисленных функций выполняется с использованием принципов байесовской статистики: метода нахождения апостериорного максимума (Mean Average Precision, MAP).

Основная часть

Научная новизна данной работы определяется использованием совокупности методов стратегического анализа и экономико-математического моделирования, которые обеспечивают детальное изучение объекта исследования - автомобильного рынка России.

Современный этап развития российского автомобильного рынка характеризуется фундаментальной трансформацией структуры и сменой рыночных лидеров. После ухода западных и японских брендов основными игроками стали китайские производители, которые заняли освободившиеся ниши во всех ценовых сегментах. Однако в последнее время наметилась тенденция к снижению их доминирования: доля китайских автомобилей постепенно сокращается, уступая место машинам российской сборки. При этом основная часть импорта по-прежнему поступает из Китая, но акцент смещается в сторону углубления локализации производства на территории России.

Рыночная динамика остается нестабильной под влиянием макроэкономических факторов: жесткая денежно-кредитная политика ограничивает доступность автокредитования, а последовательное повышение утилизационного сбора и общий рост цен сдерживают потребительский спрос. В этих условиях прогнозируется стагнация рынка и естественное сокращение числа китайских брендов — рынок могут покинуть наиболее слабые игроки с минимальными объемами продаж, тогда как крупнейшие производители продолжат работу с акцентом на локализацию производства. Ключевыми факторами, определяющими рыночную ситуацию, остаются платежеспособность населения и государственная политика в области регулирования автомобильной отрасли.

Дополнительным фактором, формирующим рыночные тенденции, становится изменение потребительского поведения. На фоне удорожания новых автомобилей и ужесточения условий кредитования наблюдается переток спроса в сторону вторичного рынка — автомобили с пробегом становятся реальной альтернативой для миллионов покупателей, которые не готовы переплачивать за новые машины в условиях экономической неопределенности.

Одновременно в России происходила локализация сборки. Вместо того, чтобы полностью зависеть от импорта иностранных автомобилей, российские производители начали активно развивать собственное производство и выпускать автомобили, соответствующие потребностям рынка. Так, в 2024 году было продано более 470 тысяч автомобилей отечественной марки Lada, что является абсолютным рекордом с 2013 года [1]. Этот феномен свидетельствует о постепенном изменении предпочтений потребителей в пользу качественных отечественных автомобилей.

Принятый Госдумой закон об ужесточении требований к локализации автомобилей для такси, который вступит в силу с 1 марта 2026 года, является продолжением политики

импортозамещения в автопроме и окажет влияние на структуру рынка. Закон будет стимулировать производителей, локализуемых сборку в России, поскольку доля поступления новых автомобилей всех марок в такси составляет умеренную часть (11%) от общего объема продаж легковых автомобилей в стране [2].

Перспективным направлением развития автомобильного рынка России является создание электромобилей и беспилотного транспорта. На данный момент испытания проходит первый прототип российского электрокара «Атом», созданный компанией «Кама» [3]. Электромобиль спроектирован под услуги каршеринга и такси, поскольку в традиционном потребительском сегменте конкурировать с автомобилями китайских брендов не предоставляется возможным. На этапе тестирования в России функционируют беспилотные такси и роботы-доставщики, разработанные компанией «Яндекс» [4].

SWOT-анализ, представленный в Таблице 1, демонстрирует ключевые сильные и слабые стороны отечественной автомобильной индустрии, позволяет оценить текущее положение, потенциальные риски и возможности дальнейшего развития рынка.

Таблица 1

SWOT-анализ российского автомобильного рынка

| Сильные стороны (Strengths) | Слабые стороны (Weakness) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Активное импортозамещение (китайские бренды предотвратили резкое падение продаж) - Локализация сборки снижает зависимость от импорта - Высокий уровень отложенного спроса | <ul style="list-style-type: none"> - Сильная зависимость от Китая, его комплектующих и технологий - Технологическое отставание, особенно в сегменте электромобилей - Уменьшение премиум-сегмента (потеря высокомаржинальных продаж) |
| Возможности (Opportunities) | Угрозы (Threats) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Развитие EV-сегмента через партнерство с китайскими производителями электромобилей - Экспортный потенциал (поставки отечественных автомобилей в страны ЕАЭС, Африки и Ближнего Востока) - Рост спроса на подержанные автомобили вследствие высокой стоимости на новые | <ul style="list-style-type: none"> - Ужесточение санкционных ограничений - Перенасыщение рынка (избыток бюджетных китайских моделей может привести к общему падению цен) - Снижение платежеспособности населения из-за девальвации рубля и инфляции - Долгосрочное технологическое отставание |

Источник: составлено автором

На основе SWOT-анализа можно сделать вывод, что российский автомобильный рынок находится в состоянии структурной перестройки, где ключевую роль играет высокая зависимость от Китая. С одной стороны, китайские бренды и локализация сборки помогли удержать рынок от обвала и удовлетворить отложенный спрос. С другой стороны, эта зависимость усугубляет технологическое отставание (особенно в сегменте электромобилей) и снижает маржинальность из-за ухода премиальных брендов.

Главные риски связаны с макроэкономической нестабильностью: снижение платежеспособности населения и перенасыщение рынка бюджетными моделями могут спровоцировать падение цен и стагнацию. В долгосрочной перспективе, несмотря на попытки развивать экспорт, технологическая отсталость и отсутствие независимой

производственной базы грозят превратить Россию в сборочный цех для устаревающих китайских моделей.

На российском автомобильном рынке представлено около 100 брендов, среди которых наибольшую долю занимают отечественные и китайские марки. Бренды автомобилей рынка России можно условно разделить на 4 группы по матрице БКГ (BCG, Boston Consult Group Matrix) (см. Таблица 2):

1) «Звезды» - автомобильные бренды, занимающие большую долю рынка и имеющие высокий темп роста. В данную группу входят российские (Lada, Moskvich), китайские (GAC, Jetour, Jaecoo, Hongqi, Haval), белорусская (Belgee), немецкая (BMW) марки, которые имеют большой рыночный потенциал и обещают высокую прибыль в будущем.

2) «Знаки вопроса» - бренды с незначительной долей, но быстро растущим рынком. К таким маркам можно отнести китайские (Byd, Avatr, Baic), японские (Honda, Nissan, Suzuki), российские (Evolute), британские (Land Rover), чешские (Skoda) автомобили. Данный сегмент является перспективным, но требует значительных вложений для дальнейшего развития.

3) «Дойные коровы» - автомобильные марки с высокой рыночной долей и низким темпом прироста. Сегмент представлен китайскими (Changan, Chery, Tank, Omoda, Geely, Exeed, Lixiang), японской (Toyota), корейской (Hyundai) марками. Автомобили указанных брендов способны приносить стабильную прибыль, для поддержания лидерства необходимы минимальные вложения.

4) «Собаки» - марки с незначительной долей и низким темпом прироста рынка. К данной группе можно отнести китайские (Kaiyi, JAC, Voyah), японские (Mazda, Mitsubishi), немецкие (Porsche, Audi, Volkswagen), российские (УАЗ), корейские (Kia) автомобили, которые не являются источниками существенного дохода.

Таблица 2
2023-2024

Матрица БКГ для брендов автомобильного рынка России,
гг.

| | Высокая доля рынка (≥ 500 шт) | Низкая доля рынка (< 500 шт) |
|--|---|---|
| Высокий темп прироста ($\geq 10\%$) | Belgee GAC Jetour Jaecoo Hongqi BMW Lada Haval Москвич | Byd Evolute Honda Nissan Avatr Baic Land Rover Skoda Suzuki |
| Низкий темп прироста (< 10%) | Toyota Changan Chery Tank Omoda Hyundai Geely Exeed Lixiang | Kaiyi JAC Porsche Audi Mazda Volkswagen Voyah УАЗ Kia Mitsubishi |

Источник: составлено автором по [6]

В 2023–2024 годах структура российского авторынка кардинально изменилась под влиянием ухода прежних лидеров и перераспределения рыночных долей. В квадранте «Звезды» сосредоточились преимущественно китайские и локализованные бренды, которые сумели не только занять освобожденные ниши, но и обеспечить высокую динамику продаж, что свидетельствует об успешной адаптации новых игроков к текущим рыночным условиям и их способности наращивать присутствие. При этом большинство брендов, ранее доминирующих на рынке, переместились в зону с низкими темпами прироста, что отражает потерю ими прежней рыночной динамики из-за логистических и производственных ограничений. Одновременно значительное число марок оказалось в квадранте «Знаки вопроса», что указывает на высокую конкурентную нагрузку среди новичков и риск перенасыщения рынка: при ухудшении макроэкономической ситуации далеко не все из них смогут перейти в категорию «Звезд» и закрепиться на рынке.

Прогноз продаж новых легковых автомобилей в России представлен на Рис. 1. в виде трех сценариев, каждый из которых отражает возможные траектории развития рынка с учетом экономических, демографических и технологических факторов.

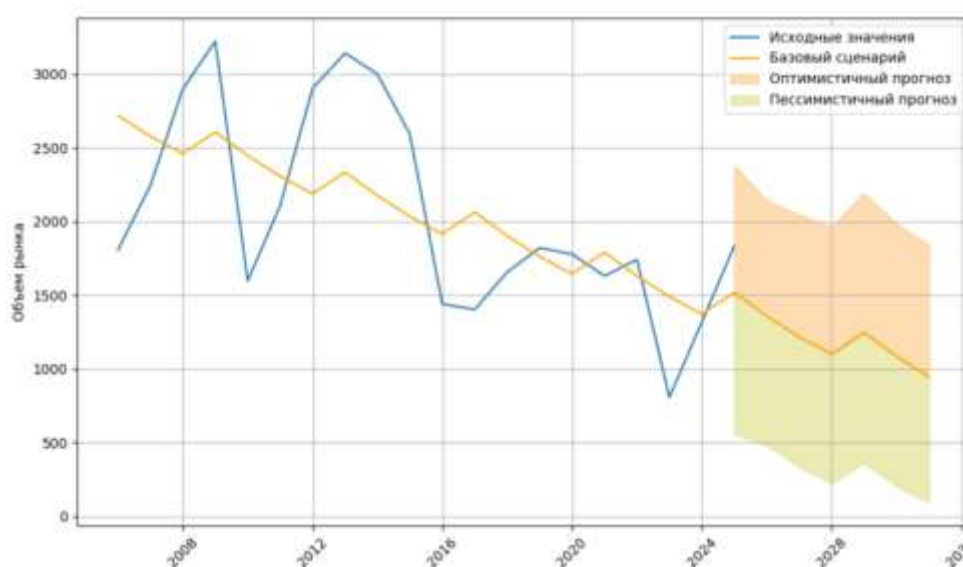


Рис. 1. Прогнозирование автомобильного рынка России до 2030 г., тыс. единиц.

Источник: составлено автором по [5]

Пессимистичный сценарий предполагает сокращение населения и ограничение емкости рынка до 150 тыс единиц к 2030 году. Он учитывает наиболее неблагоприятные условия, включая возможное ухудшение макроэкономической ситуации и сохранение санкционного давления. Негативный прогноз подразумевает и резкое сокращение количества автокредитов, что обусловлено ростом ключевой ставки и снижением платежеспособности населения. Также ожидается укрепление валюты, что приведет к дополнительному удорожанию автомобилей. Высокий уровень инфляции и дорогие кредиты сделают приобретение новых автомобилей еще менее доступным для большего числа населения. Кроме того, следует учесть возможный уход китайских брендов с российского рынка, особенно в контексте санкций, которые могут повлиять на их деятельность.

Базовый сценарий, ориентированный на емкость рынка в 1 млн автомобилей в 2030 году, отражает текущие тенденции на автомобильном рынке России. Они включают умеренный экономический рост и частичное восстановление цепочек поставок. Этот вариант развития предполагает, что российский автопром сохранит достигнутые в 2024 году позиции, но его рост будет ограничен структурными проблемами, к которым относится технологическое отставание и зависимость от китайских комплектующих. В

рамках сценария ключевым драйвером роста остается спрос на бюджетные модели, а премиум-сегмент, вероятно, продолжит находиться в стагнации из-за высокой стоимости и ограниченного предложения.

Стабилизирующий сценарий прогнозирует максимальную емкость рынка на уровне 1,9 млн автомобилей в 2030 году и предполагает более оптимистичное развитие событий, включая рост уровня автомобилизации до показателей развитых стран. Это возможно при успешной интеграции гибридных автомобилей, сохранение доли автомобилей с ДВС и расширении экспортных возможностей отечественных производителей. Важную роль в этом случае играет развитие инфраструктуры для альтернативных видов транспорта.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает, что российский автомобильный рынок находится в состоянии глубокой структурной трансформации, характеризующейся сменой ключевых игроков, перераспределением рыночных долей и высокой степенью неопределенности относительно дальнейших перспектив развития. Анализ показал, что период экстренного замещения ушедших международных брендов завершился, и рынок вступил в фазу естественного отбора, где конкурентные преимущества определяются не столько масштабом присутствия, сколько способностью адаптироваться к локальным условиям, выстраивать эффективную сервисную инфраструктуру и предлагать продукцию, соответствующую изменившимся потребительским ожиданиям. В этих условиях неизбежным становится сокращение числа представленных марок и концентрация рыночной власти вокруг наиболее устойчивых игроков.

Прогнозные сценарии развития отрасли свидетельствуют о сохранении высокой волатильности в среднесрочной перспективе, где траектория движения будет определяться макроэкономической динамикой, регуляторной политикой государства и технологическими возможностями локальных производителей. Независимо от реализации того или иного сценария, ключевым трендом остается углубление локализации производства как единственной долгосрочной стратегии, способной обеспечить устойчивость к внешним шокам и снизить зависимость от импортных поставок. В сложившихся условиях стратегическое планирование перестает быть инструментом корпоративного развития и превращается в необходимое условие выживания, требующее от участников рынка постоянного мониторинга изменений и готовности к оперативной корректировке бизнес-моделей в ответ на новые вызовы.

Список источников

1. Chinamobil.ru [Электронный ресурс]: Статистика продаж Lada в России. URL: https://www.chinamobil.ru/cars/lada/sales_rus/
2. Инк. – Медиа для предпринимателей. [Электронный ресурс]: Закон о локализации такси: бюджет может потерять 350 млрд руб., а 100 тыс. водителей уйдут в тень. URL: <https://incrussia.ru/news/zakon-o-lokalizatsii-taksi-byudzhet-mozhet-poteryat-350-mlrd-rub-a-100-tys-voditelej-ujdut-v-ten/>
3. Атом. [Электронный ресурс]: Атом – первый российский серийный электромобиль. URL: <https://atom.auto/>
4. Яндекс. [Электронный ресурс]: Автономный транспорт. URL: <https://autonomy.yandex.ru/>
5. StatBase [Электронный ресурс]: Продажи новых автомобилей в России. URL: <https://statbase.ru/data/rus-vehicles-sales-by-country/> (дата обращения: 18.06.2025)
6. Chinamobil.ru [Электронный ресурс]: Статистика продаж автомобилей в России. URL: https://www.chinamobil.ru/sales/sales_rus?year=24&mon=0 (дата обращения: 18.06.2025)
7. Орлова И.В. Использование пакета Prophet в прогнозировании временных рядов // Фундаментальные исследования. 2021. № 3 С. 94-102

8. Перспективы развития отечественного автопрома в условиях экспансии китайского капитала / И. А. Максимцев, К. Б. Костин, О. А. Онуфриева [и др.] // Вопросы инновационной экономики. – 2024. – Т. 14, № 1. – С. 271-290. – DOI 10.18334/vines.14.1.120140

9. Суконнова, К. С. Анализ развития российского автомобильного рынка в условиях санкций и политики импортозамещения / К. С. Суконнова, С. А. Ионайтите // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № 3

10. Хлус, А. А. (2024). Современное состояние и перспективы развития российского автомобильного рынка. Российский внешнеэкономический вестник, (6), 100–111

11. Кельчевская Н. Р., Контобойцева А. Е., Земзюлина В. Ю., Пелымская И. С. Исследование рыночной структуры отрасли автомобильной промышленности Российской Федерации: тенденции и перспективы // Креативная экономика. – 2024. – Т. 18. – № 12. – С. 3383–3406

12. Бородулин Д. А., Шевский Д. С. Анализ влияния макроэкономических факторов на состояние и динамику рынка легковых автомобилей в Российской Федерации (2017-2023 гг.) // Прогрессивная экономика. – 2025. – № 12. – С. 102–129

13. Воробьева Д. В., Щелокова С. В. Стратегические изменения на автомобильном рынке России в период 2018–2023 годов // Мир новой экономики. – 2025. – Т. 19. – № 2. – С. 86–93

Сведения об авторах

Неведомская Александра Олеговна, студентка 4-го курса экономического факультета, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва, Россия

Пыхтина Валерия Александровна, студентка 4-го курса экономического факультета, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва, Россия

Яхонтова Полина Игоревна, студентка 4-го курса экономического факультета, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва, Россия

Научный руководитель

Пугачева Ирина Алексеевна, ассистент кафедры экономико-математического моделирования экономического факультета, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва, Россия

Information about the authors

Nevedenskaya Alexandra Olegovna, 4th year student of the Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia. Patrice Lumumba, Moscow, Russia

Pykhtina Valeria Alexandrovna, 4th year student at the Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia. Patrice Lumumba, Moscow, Russia

Yakhontova Polina Igorevna, 4th year student at the Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia. Patrice Lumumba, Moscow, Russia

Scientific supervisor

Pugacheva Irina Alekseevna, Assistant Professor, Department of Economic and Mathematical Modeling, Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia