

---

and slow down divestment and prevent the disintegration of production complexes created by Western investors with the sale of equipment and the elimination of jobs.

*Keywords:* sanctions, multinational corporations, divestment of foreign assets, fixed assets, manufacturing industries.

*Classification JEL:* E51, G34, L70.

*For reference:* Gurkov I., Filinov N., Saidov Z. (2024). The impact of the sale of Russian divisions of Western companies on the technological level of production in Russia. *Economics of Contemporary Russia*, no. 1 (104), pp. 35–46. DOI: 10.33293/1609-1442-2024-1(104)-35-46. EDN: EGUEOC

*Manuscript received 04.01.2024*

---

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ АЛЬЯНС РОССИИ И КИТАЯ: ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ

*К. К. Лебедев*

**DOI:** 10.33293/1609-1442-2024-1(104)-46-63

**EDN:** ZHCUFK

*Аннотация.* Период активного развития российской автомобильной промышленности с конца 1990-х годов по 2021 г. завершился полной остановкой всех сборочных производств автоконцернов из США, Японии, Южной Кореи и стран Европы. В рамках санкционного режима все западные компании остановили инвестиционные проекты, продали активы российским инвесторам и вышли из всех совместных с российскими производителями проектов. Неопределенность сроков отмены санкций породили и неопределенность сроков, условий и возможностей дальнейшего развития российского автопрома. Более того, без стратегического партнера, которым ранее выступал фактически каждый производитель, построивший автозавод в России, поскольку предполагалось, что он «заходил» в производство и на рынок навсегда, само развитие отечественного автомобилестроения, оказывается под вопросом. Но благодаря опыту, полученному по итогам реализации режима промышленной сборки и современной инфраструктуре, новой стратегии развития отрасли до 2035 г., географическому расположению и протяженности страны, уникальную по масштабу задачу поиска такого партнера можно считать решенной. Китай имеет с Россией общую границу и планирует дальнейшее развитие экспансии на мировой автомобильный рынок. Он также намерен воспользоваться образовавшимся вакуумом на емком российском рынке, после исхода в полном со-

---

© Лебедев К.К., 2024 г.

*Лебедев Кирилл Константинович*, кандидат экономических наук, доцент, Государственный академический университет гуманитарных наук, Москва, Россия; kklebedev@yandex.ru; eLibrary SPIN: 2042-6603

ставе западных, японских и южнокорейских производителей. Однако риски потенциального сотрудничества с этим партнером уже видны. В уникальных условиях новых возможностей и беспрецедентных ограничений для становления стратегического альянса российских и автопроизводителей – наиболее подходящее время, ведь у России нет альтернатив, а Китаю так нужна поддержка его экспансии на мировой рынок автомобилей.

*Ключевые слова:* автомобилестроение, российский автопром, китайский автопром, стратегический альянс, риски, локализация, импорт технологий.

*Классификация JEL:* F63, L62, O14.

*Для цитирования:* Лебедев К.К. (2024). Стратегический автомобильный альянс России и Китая: возможности и риски // Экономическая наука современной России. № 1 (104). С. 46–63. 10.33293/1609-1442-2024-1(104)-46-63. EDN: ZHCUFK

В течение 2021–2022 гг., автомобильная индустрия и рынок в России претерпели столь значительные потрясения, что их перспективы в настоящее время остаются неопределенными. После более чем 25 лет<sup>1</sup> активного и поступательного развития на базе импортных технологий и стандартов, ситуация в этой стратегической отрасли экономики изменилась принципиальным образом. Режим экономических санкций привел к ряду очень значительных негативных последствий.

Во-первых, все автопроизводители США, стран Европы, Японии и Южной Кореи полностью остановили производство на всех открытых в рамках режима промышленной сборки заводах. Следовательно, огромная армия квалифицированного персонала была уволена. Если вспомнить одно из правил Генри Форда, который был убежден, что справедливая и достойная заработная плата работников его автозаводов создавала этим же заводам платежеспособный спрос, то сформированный через увольнение фактор неопре-

деленности можно расценить как снижение покупательной способности широкой группы потенциальных и лояльных потребителей.

Во-вторых, резкое и значительно снижение производства повлекло за собой и сокращение предложения, что, в свою очередь, спровоцировало значительный рост цен на рынке, после которого последовало и снижение объемов продаж.

В-третьих, нарастающее сужение модельного ряда привело к снижению общего уровня конкурентоспособности рынка автомобилей в России, а при условии ограничения и далее полной потери доступа к импортным технологиям – риск остановки общего развития, и отрасли в целом становится все больше. Последствия могут оказаться разрушительными в случае длительного сохранения данных условий.

В-четвертых, развитие таких смежных рынков, как послепродажное обслуживание, автокредитование и автострахование также ограничивается, стагнирует и рискует полностью остановиться. В условиях динамичного развития мировой автомобильной промышленности, а также остановки инвестиционных программ мировых автопроизводителей в России, технологическое отставание отрасли будет накапливаться очень быстро.

В итоге в настоящее время главной и стратегической целью российской автопромышленности является развитие, причем – в условиях санкционных ограничений доступа к западным рынкам технологий и капитала. Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач, что покажет существование условий для достижения цели и ограничений, которые могут помешать достижению цели. Таким образом, первой задачей стало определение круга потенциальных возможностей и выбор наиболее реальной для воплощения задач и достижения максимального эффекта за минимальное время (с учетом интервалов времени, которые имеют место в индустриальных процессах).

Сложность этой задачи переоценить невозможно, если принять во внимание тот

<sup>1</sup> С момента основания ОАО «Автотор» (г. Калининград), где впервые в России организовали крупноузловую сборку иномарок.

факт, что найти возможности развития необходимо не в условиях наличия выбора, как это было ранее, а в условиях полного отсутствия альтернатив. Вместе с тем, отсутствие альтернатив упростило решение этой задачи. Обращаясь к истории развития автопрома в СССР и России, можно увидеть, что все возможности находились ранее в рамках стратегических альянсов. И, что особенно важно, – не с самими передовыми представителями мировой автомобильной промышленности.

Напомним, что первая возможность развития была использована в 1966 г. с подписанием Генерального соглашения о сотрудничестве с итальянским концерном «FIAT» в области разработки конструкции автомобиля, проекта автозавода и его строительстве в СССР. Первые ВАЗ 2101, которые представляли собой усовершенствованный FIAT 124, сошли с конвейера нового завода в Тольятти в 1970 г.

Вторая возможность была использована в феврале 2008 г., когда было подписано соглашение о продаже блокирующего пакета 25%+1 акция «АВТОВАЗ» (появившегося на базе Генерального соглашения с «FIAT») французскому автопроизводителю «Renault». Напомним, что это соглашение положило начало второму в истории стратегического альянса с иностранным производителем, что характерно, – снова из страны Западной Европы.

Таким образом, третья возможность в условиях выхода из России компаний США, стран Европы, Японии и Южной Кореи – стратегическое сотрудничество с последним глобальным центром инвестиций, технологий и производства в области автомобилестроения, Китаем. И здесь все рассуждения о том, что китайский автопром прошел путь (пусть и огромный) развития, но все же не является передовым с точки зрения надежности, безопасности и комфорта, не имеют значения. Дело в том, что для более отсталой российской автоиндустрии передовых технологий не требуется, поскольку в России не освоены еще множество технологий, которые в других центрах производства применяются уже мно-

го лет. «FIAT» строит автозавод фактически «с нуля», а «Renault» принес нам первые автоматические коробки передач, которым уже не один десяток лет.

Вместе с тем, первая задача решилась «сама собой», тогда как другие задачи проведенного ниже исследования так просто не разрешатся. Дело в том, второй задачей выступает определение возможностей и потенциалов российского автопрома, которые должны усилить переговорную позицию России для достижения ее цели. И здесь главным преимуществом России можно считать результаты реализации режима промышленной сборки. Россия получила огромный опыт сотрудничества с автопроизводителями из различных стран. В рамках режима промышленной сборки была построена вся производственная, логистическая и обслуживающая инфраструктура, а также обучен необходимой численности персонал, который в настоящий момент можно уверено характеризовать как опытный, а также обладающий современными знаниями и навыками.

Однако, решение второй задачи осложняется отсутствием решений третьей задачи, т.е. определения потенциальных рисков, ограничивающих возможности, и их устранение. Дело в том, что российский рынок сегодня фактический является «оставленным», поскольку санкционный режим надолго закрыл доступ к нему западных компаний. Таким образом, тот единственный стратегический партнер, который может быть в настоящих условиях и который был автоматически найден как решение первой задачи – китайский автопром, прекрасно понимает, что у России нет ему (китайскому автопрому) альтернативы. Данный фактор несет значительную угрозу возможностям равных договоренностей и взаимовыгодного сотрудничества. Подписание же контрактов и соглашений на невыгодных для России условиях может отбросить отрасль назад. В условиях сохранения темпов развития в других регионах и центрах производства такое развитие событий сделает поступательную динамику отрасли невозможной.

Четвертой задачей исследований является определение тех дополнительных конкурентных преимуществ России, которые все же делают Россию привлекательным для китайских автопроизводителей рынком, развитие которого, отвечает условиям развития их собственной отрасли. В числе таких преимуществ выступают и лояльный потребитель, и емкий рынок, и географический фактор страны, которая граничит с несколькими регионами мира. Кстати, именно географический фактор может оказаться наиболее важным, чем может показаться на первый взгляд, если рассматривать его в условиях развития мировой экспансии китайского автопрома.

И наконец заключительной, пятой задачей проведенных нами исследований стало описание основных черт инвестиционно-технологической платформы для становления и развития формы достижения цели – третьего стратегического автомобильного альянса.

## РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО АВТОПРОМА В УСЛОВИЯХ РЕЖИМА ПРОМЫШЛЕННОЙ СБОРКИ

(первый этап эволюции  
российского автопрома)

Отправной точкой нового этапа развития российского автопрома можно считать открытие предприятия крупноузловой сборки иномарок ведущих западных автоконцернов на калининградском «Автоторе» в 1996 г. На мощностях завода выпускали модели GM, BMW, KIA и Hyundai. При максимальной мощности в 450 тыс. единиц пиковый объем производства пришелся на 2012 г., когда его заводы выпустили 240 тыс. единиц различных моделей.

Уже спустя два года, в 1998 г., в Таганроге запускается частный автозавод «ТагАЗ», который начал работу уже в формате лицензионной сборки моделей южнокорейского концерна «Hyundai». Завод был построен на базе «Таганрогского комбайнового завода» по тех-

нологиям южнокорейской компании «Daewoo Motors». Объем инвестиций составил около 260 млн долл. Проектная мощность – 180 тыс. автомобилей в год (История российского автопрома, 2012). Непосредственное сотрудничество с «Hyundai» стартовало в 2001 г., когда с конвейера сошел первый автомобиль модели «Accent». Уже в 2003 г. стартовал выпуск модели «Sonata», а в 2005 г. началось производство малолитражного грузовика модели «Porter». Кроме того, в разное время на «ТагАЗ» по лицензии выпускали модели «Hyundai Santa Fe» и «Elantra», модели южнокорейских «Daewoo», «SsangYong», китайской «Chery», а также автомобилями собственной марки «TAGAZ VEGA», «Aquila», «Master». Максимальный объем производства зафиксирован в 2008 г., когда с конвейера сошли более 106 тыс. автомобилей различных марок и моделей. Однако, в среднем за период 2004–2011 гг. завод выпускал 49,7 тыс. автомобилей в год. В 2012 г. было введено внешнее управление, а в 2013 г. производство остановилось с роспуском персонала. «Таганрогский автозавод» внес значительный вклад в развитие российского автопрома благодаря значительным объемам выпуска и импорту технологий, который стал возможным согласно условиям лицензионных соглашений (Захаров, 2020).

Между тем, главный и, на наш взгляд, успешный этап развития российской автомобильной промышленности стартовал после приказа Минэкономразвития, Министерства финансов и Министерства промышленности и энергетики России от 15 апреля 2005 г. (№ 73/81/58н с изменениями на 7 декабря 2017 г.) «Об утверждении порядка, определяющего понятие 'промышленная сборка'». Приказ устанавливал применение данного понятия при ввозе на территорию Российской Федерации «автокомпонентов для производства моторных транспортных средств товарных позиций 8701–8705 ТН ВЭД, их узлов и агрегатов»<sup>2</sup>. Данный приказ давал право импортировать компоненты для сборки авто-

<sup>2</sup> См. URL: <https://base.garant.ru/12139810/>

мобилей по льготным таможенным тарифам (0–5%) в течение семи лет, если производство машин создается «с нуля», и в течение шести лет, если производство уже действует. При этом инвестор берет на себя обязательство организовать в России мощности по сварке, окраске и сборке автомобиля в объеме 25 тыс. штук в год, а также сократить перечень импортируемых компонентов на 30% (Как развивалась промсборка в России, 2006).

Фактически, данный документ положил начало реализации крупнейшей в новой истории инвестиционной программы развития автомобильной промышленности. В итоге, в Россию

пришли крупнейшие и лучшие представители мирового автопрома из США, Японии, Германии, Франции и Южной Кореи. Кроме производства легковых автомобилей, в России стартовало производство коммерческих микроавтобусов и тяжелых тягачей. Новые соглашения с ужесточенными требованиями в пользу России были подписаны в 2010 г. (табл. 1).

Участники режима должны были создать мощности для выпуска до 350 тыс. автомобилей в год и локализовать не менее 60% комплектующих, в том числе двигателей или коробок передач. На эти требования подписались альянс «Renault» – «Nissan» с «АвтоВАЗ», СП «Ford

Таблица 1

Крупнейшие открытые автозаводы в России

Производитель	Модельный ряд	Мощность производства, тыс. единиц в год **	Локализация, %***	Объем инвестиций*
PCA	Citroen C4, Jumpy, SpaceTourer Peugeot Expert, Peugeot Traveller, 408	125	35–40	300 млн евро
Ford Motor	Focus, Mondeo	125	45	150 млн долл.
Hyundai/KIA	Hyundai Solaris, Creta KIA Rio	200*	48	Около 1 млрд долл.
Mitsubishi	Outlander, Pajero Sport	125	29	200 млн долл.
Nissan	Qashkai, X-Trail, Murano, Pithfinder	100	68	200 млн долл.
VW	VW Polo, Tiguan, Tuareg, Caravelle, Multivan, Transporter Audi A6, A, Scoda Rapid	225	45	Около 1 млрд долл.
Toyota	Camry, RAV-4	100	30	275 млн долл.
Mazda	6, CX-5,9	100, в том числе 35 тыс. моделей SsangYong	SKD	10 млрд руб.
Mercedes-Benz	E-класс, GLC, GLE, GLS	25	30	17 млрд руб.
GM	Opel, Chevrolet	90	20	300 млн долл.
Sollers	SsangYong, FIAT, Isudzu	300	10 (модели SsangYong) 80 (Isuzu)	Около 2,5 млрд евро (по линии СП с «FIAT») 6 млрд руб. – по линии СП с Isuzu

\* Валюта, согласно публикации.

\*\* Мощность заводов может различаться в зависимости от этапов расширения производства и планов производителя.

\*\*\* Максимальная – по определенной модели.

Источники: (Калашников, 2023; Чупров, 2023; Mitsubishi вложит..., 2007; Штанов и др., 2015; И двадцати лет не жалко..., 2015; Завод Mercedes стал первым..., 2019; RAV4 за 6 миллиардов..., 2015; Volkswagen наладит..., 2020; RAV4 за 6 миллиардов..., 2015; Машин больше не будет..., 2022; Выпуск вседорожников SsangYong ..., 2013; Что будет после покупки..., 2022; Соллерс и Isuzu ..., 2018; Соллерс: dolce vita..., 2010; Лебедев, Панкратова, 2011).

Sollers», пара «ГАЗ» – «Volkswagen», а также «General Motors» (Владимирский, 2019).

В итоге, был получен положительный результат: в России выпускали более 1 млн единиц иномарок российской сборки. Однако по итогам 2014 г. выпуск собственно российских моделей не превысил 20% совокупного выпуска (рис. 1). Вопрос сохранения бренда «Lada» в те годы был особенно актуальным.

Наивысшей точкой сотрудничества с зарубежными автопроизводителями стал образованный стратегический альянс между российским «АвтоВАЗ» – и французской компанией «Renault». Взамен импорта технологий, развития линейки российских автомобилей и сохранения бренда «Lada» на фактически французских автомобилях «Renault» получил блокирующий пакет акций «Волжского автомобильного завода» («АвтоВАЗ»), что давало возможность напрямую и значимо участвовать в управлении и принятии стратегических решений. Кроме того, под производство автомобилей «Renault» была отдана главная автопроизводственная площадка в Москве – «АВТОФРАМОС» (бывший АЗЛК)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Именно там в настоящее время осуществляется производство автомобилей «Москвич» при полной поддержке китайских производителей.

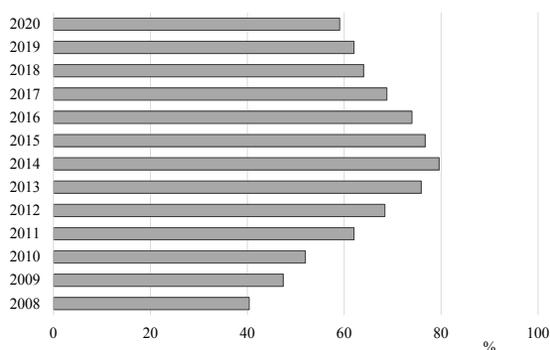


Рис. 1. Доля иномарок российской сборки в структуре выпуска автомобилей в России в 2008–2020 гг.

Источники: рассчитано автором по данным (Лобода, 2016; Доля иномарок локальной сборки..., 2019).

Важность альянса переоценить сложно. Во-первых, линейка российских моделей «АвтоВАЗ» действительно не являлась конкурентоспособной из-за низких показателей качества, безопасности и комфорта. У автомобилей «Lada» на тот момент отсутствовала даже автоматическая коробка передач – агрегат, который устанавливается на иномарках уже более 50 лет и получил огромное развитие, что отразилось как в динамике разгона, так и в показателях комфорта и надежности. Поскольку «Renault» передали блокирующий пакет, кроме технических инноваций, российская отрасль ожидала получения новых стандартов в управлении, сервисе и организации дилерских сетей. В этой связи ожидания от сотрудничества, пусть и не с передовым автоконцерном, но все же превосходящим российского производителя, были на самом высоком уровне (табл. 2).

В результате такой эволюции режима промышленной сборки в России было налажено устойчивое производство автомобилей широкого модельного ряда (объемы производства автомобилей в России почти 20 лет значительно превышали 1 млн единиц) (рис. 2), а поскольку условия режима промышленной сборки предполагали, что автопроизводители должны повысить уровень локализации, то процесс импорта технологий расширился.

Средняя доля России в мировом производстве автомобилей составляла 2,25% в период 2001–2021 гг.<sup>4</sup> В некоторые годы показатель был еще выше, например по итогам 2012 г. он составил 3,12% (International Organization of Motor Vehicle Manufacturers).

Начали работать обширные дилерские сети, внедрялись технологии послепродажного обслуживания и гарантийного ремонта. В условиях непрерывно растущего спроса активное развитие получили банковские и страховые продукты. Сроки технического обслуживания и ремонта значительно сократились, чему способствовало налаживание бесперебойного снабжения оригинальными автоком-

<sup>4</sup> Рассчитано автором по данным <https://www.oica.net/category/production-statistics/>

Таблица 2  
Основные характеристики альянса «АвтоВАЗ» – «Renault»

Участие	25%+1 акция
Стоимость пакета	1 млрд долл.
Инвестиции (в счет стоимости)	240 млн евро в виде имущественного взноса. Оборудование, технологии, ноу-хау, знания и опыт платформы В0
Инвестиции (в счет стоимости)	Два лицензионных договора на: производство 450 тыс. двигателей и КПП ежегодно – 120 млн евро; производство и дистрибуцию пяти и семи местных Renault Logan – 100 млн евро
Площадки	Тольятти: Datsun (аналог – Lada Granta) Ижевск: Nissan Tiida, Sentra Москва: АВТОФРАМОС (Logan, Sandero)
Объем производства	до 900 тыс. единиц; 70% под маркой Lada
Объем экспорта	100 тыс. единиц
Стандарты качества	В 2011 г. запущен первый тренинг в Академии качества Альянса (Alliance Quality Academy, AQA). Участвовали 80 поставщиков запасных частей и решений
Планы расширения рынка в России	до 40%
Локализация (показатель «Renault Logan»)	до 40%

Источники: (АВТОВАЗ купил лицензии..., 2008).

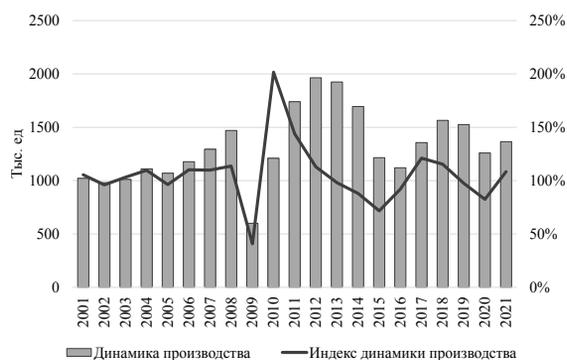


Рис. 2. Динамика производства автомобилей в России в 2001–2021 гг.\*

\* Снижение производства по итогам 2009 г. стало следствием снижения ВВП и денежных доходов населения. Вместе с девальвацией рубля на рынке, удорожанием ввозных пошлин и сворачиванием программ автокредитования привело к общему снижению продаж, поскольку до 60% рынка приходило на иномарки (новые и подержанные). Восстановление рынка далее было стремительным в результате стабилизации экономических условий, а также распродаж затоваренных складов автопроизводителей (Специальный обзор Raiffeisen Bank. Коллерс: dolce vita..., 2010).

Источник: Росстат.

понентами, а также запасными частями. В условиях высокой конкуренции уровень цен был удовлетворительным для потребителей.

Так, например, средний индекс цен производителей на легковые автомобили за 2000–2010 гг. составил чуть более 9%, за период 2011–2019 г. – чуть более 6%, а за период 2020–2022 гг. – почти 20% (рис. 3).

Вслед за рынком новых автомобилей начал развиваться и вторичный рынок, на который хлынули автомобили бывшие в употреблении, но с небольшими пробегами и в хорошем техническом состоянии. Это стало возможным благодаря отлаженным процессам сервисного и гарантийного обслуживания новых автомобилей, а также доходам населения, которое получило возможность покупать новые автомобили в перспективе 3–7 лет. Как и на рынке новых автомобилей, рост цен на вторичном рынке в результате роста предложения был сравнительно невысоким.

Кроме всего, в России получил развитие формат «возврата автомобилей в счет покупки нового товара» (trade in), который предполагает продажу автомобиля бывшего в употреблении самому дилеру в счет оплаты нового.

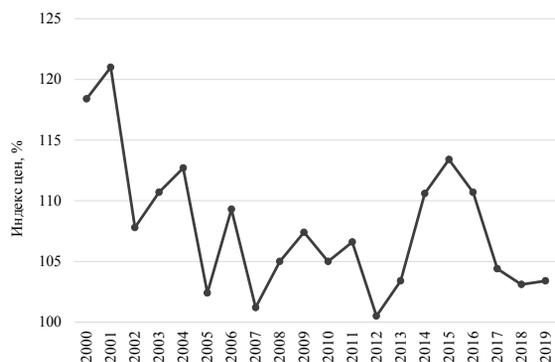


Рис. 3. Динамика индекса цен производителей на легковые автомобили в 2000–2021 гг.

Источники: Росстат.

Сравнительно невысокий дисконт полностью оправдывался, поскольку продажа старого автомобиля теперь происходила в комфортных и безопасных условиях.

Очевидно, что благодаря сотрудничеству с западными автопроизводителями и взаимодействию в области технологий, производства, финансов, страхования и стандартов менеджмента российский автопром прошел большой и прогрессивный путь, который с уверенностью можно называть эволюцией, ее первым этапом. И этот большой и ценный опыт необходимо использовать в основе построения новой платформы для стратегического сотрудничества, которой ранее служил режим промышленной сборки и лицензионные соглашения.

## РАЗВИТИЕ КИТАЙСКОГО ПРИСУТСТВИЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

По итогам 2021–2022 г. можно отметить следующие важные и негативные результаты:

- полная остановка всех заводов, выпускающих иномарки российской сборки;
- исход с российского рынка автопроизводителей из США, стран Европы, Японии и Южной Кореи;

- усиление беспрецедентного санкционного режима, при котором, кроме всего прочего, в Россию заблокированы поставки автомобилей иностранного западного производства, а также узлов, агрегатов и электронных элементов;

- исход с российского рынка иностранных западных финансовых, страховых и банковских организаций, что привело к остановке программ автокредитования и страхования;

- девальвация рубля.

Динамика производства автомобилей обвалилась. Если по итогам 2021 г. было произведено 1365 тыс. легковых автомобилей (см. рис. 2), то по итогам 2022 г. объем производства, согласно данным Росстата, упал втрое – до 450 тыс. (ИА (Производство легковых автомобилей..., 2023). Но по итогам 2023 г. объем производства вырос на 16% – до 720 тыс. единиц (Производство автомобилей в 2023..., 2023). Несмотря на прирост объема производства, такой объем производства оказывается ниже, чем в 2000 г., и – почти таким же, как в провальном 2009 г.

Только за 2022 г. автомобили российских марок подорожали на 30%, иномарки, в том числе российской сборки, – на 40%. В условиях сжимающегося предложения было замечено спекулятивное поведение дилеров, что привело к еще большему удорожанию популярных моделей. По итогам 2023 г. удорожание автомобилей в массовом сегменте превысило 30%. По итогам 2024 г. увеличение цены может составить еще до 40%. Вследствие чего автомобили с пробегом по итогам 2022 г. подорожали на 50% (Рушайло, 2023). Больше удорожание связано с тем, что из салонов начали исчезать популярные модели, которые одновременно присутствовали на вторичном рынке в хорошем состоянии. При укреплении ведущих валют, а также продолжении постковидной стагнации покупательная способность населения снизилась еще больше. И если добавить сюда «обнуление» инвестиционных программ автопроизводителей, а также роспуск персонала, – очевидно, что стратегические альянсы разрушены,

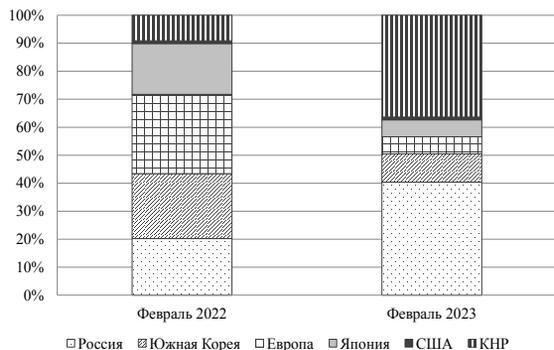


Рис. 4. Структура продаж автомобилей в России в 2022–2023 гг. (по странам)

И с т о ч н и к: Автостат за соответствующие годы.

а возможности развития российской отрасли исчерпаны. Санкционный режим не позволит западным компаниям вернуться в Россию, видимо, и в среднесрочной перспективе.

Однако, рассматривая происходящее на российском автомобильном рынке шире, можно увидеть и обнадеживающие перспективы дальнейшего развития отрасли.

Менее чем за год доля китайских автомобилей на российском рынке утроилась. Вместе с тем, это логично на падающем рынке, с которого ушли другие производители. Такая динамика имеет для России особое значение, особенно если принимать во внимание статус Китая как самого крупного производителя автомобилей в мире. К примеру, по итогам 2022 г. Китай произвел 26,9 млн автомобилей, что в 270 раз больше показателя 1982 г., когда в КНР было выпущено около 100 тыс. (Савостьянич, 2023). По итогам 2022 г. КНР произвела более чем в 2,5 раза больше автомобилей чем США (Электронный ресурс AvtoVERCITY). Также по итогам 2022 г. китайский рынок стал и крупнейшим автомобильным рынком, на котором было продано 26,8 млн автомобилей. В Северной Америке, к слову, за аналогичный период было продано 14,3 млн автомобилей (Гаврилов, 2023).

Можно много рассуждать о качестве китайских автомобилей, а также о том, насколько выгодным может оказаться сотрудничество

между Россией и КНР в области автомобилестроения. Но при этом два факта являются очевидными. Во-первых, объективно оценивать качество китайских автомобилей сегодня невозможно из-за сравнительно небольшого периода их эксплуатации, а также реализации характерных для отрасли сервисов – гарантийных работ и послепродажное обслуживание на протяжении всего цикла эксплуатации. Во-вторых, кроме китайских автопроизводителей России в настоящее время сотрудничать не с кем. Опыт сотрудничества со стратегическими инвесторами (как «FIAT» и «Renault») был положительным, а вот опыт самостоятельного развития (с момента распада СССР до первых сборочных производств во второй половине 1990-х годов) напротив – отрицательным. В связи с этим, сотрудничество с КНР в настоящее время для России – единственная возможность. И это – прекрасная возможность.

Как только западные автоконцерны остановили заводы и ушли с российского рынка, опустевшие ниши начали заполнять китайские автомобилестроители. И если по итогам 2020 г. в России было продано 54,2 тыс. единиц, то уже по итогам 2022 г. аналогичный показатель вырос более чем вдвое – до 119,7 тыс. автомобилей.

И если по итогам 2020 г. самая большая доля российского рынка была у «Naval» и составляла 1,1%, то по итогам 2022 г. доля «Naval» составляла почти 5%, а доля лидера «Chery» превысила 5,6%.

Таким образом, можно полагать, что российский рынок имеет для КНР особую значимость. Во-первых, этот рынок – пустой и будет таковым оставаться еще длительное время. Во-вторых, в рамках санкционных ограничений российский потребитель обязательно будет оставаться лояльным. В-третьих, огромная протяженность России с севера на юг и с запада на восток делают Россию близкой к различным регионам мира. А развитию транспортной инфраструктуры сегодня в России уделяют повышенное внимание.

Вместе с тем, именно потому, что российский рынок пустой и находится в условиях

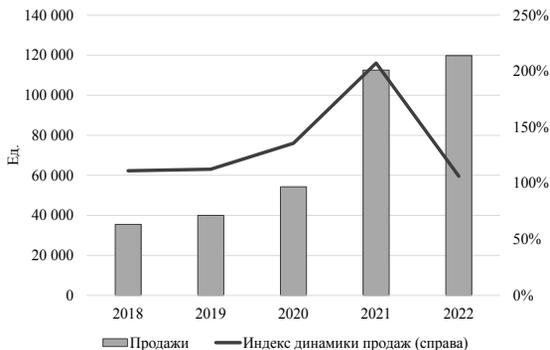


Рис. 5. Динамика продаж китайских автомобилей в России

Источники: электронный ресурс chinamobil.ru за соответствующие годы (URL: [https://www.chinamobil.ru/sales/sales\\_rus/?year=17&mon=0](https://www.chinamobil.ru/sales/sales_rus/?year=17&mon=0)).

санкционных ограничений созданы условия для неравных переговорных позиций, – ведь фактически Китай более свободен в выборе центров производства, чем Россия в выборе стратегического партнера. И в данном случае особенно актуальным будет накопленный Россией опыт на первом этапе эволюции на базе режима промышленной сборки и на первых лицензионных соглашениях.

Во-первых, в России имеется большой выбор производственных мощностей, которые были построены согласно западным технологиям и стандартам, а также возможность их масштабирования. Вместе с тем, для модернизации и развития потребуются определенный объем капитальных вложений, хотя в целом конкурентоспособные производственные площадки уже готовы.

Во-вторых, поскольку эти заводы были не просто построены и законсервированы, а производили и отгружали продукцию, можно полагать, что и вопросы логистики вокруг этих же заводов являются решенными. Склады, стоянки, транспортные узлы для отгрузки готовой продукции и снабжения построены и длительное время находились в эксплуатации, подтверждая свою состоятельность.

В-третьих, решенные вопросы производства и логистики также лежат в основе го-

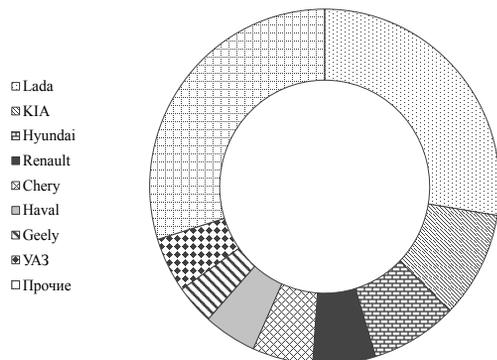


Рис. 6. Структура продаж автомобилей в России по итогам 2022 г. (по производителям)

Источники: электронный ресурс chinamobil.ru за соответствующие годы (URL: [https://www.chinamobil.ru/sales/sales\\_rus/?year=17&mon=0](https://www.chinamobil.ru/sales/sales_rus/?year=17&mon=0)).

товности дилерских сетей и офисов продаж, которые в настоящее время представляют современные, стильные и красивые площадки, где покупка автомобилей происходит в удобных, комфортных и безопасных условиях.

В-четвертых, российские дилеры успели перенять и освоить технологии гарантийного обслуживания и послепродажного сервиса. Качественное сопровождение автомобиля на протяжении всего жизненного цикла значительным образом повышает уровень лояльности клиента.

В-пятых, российские банки и страховые организации имеют богатый опыт в области эффективного и стимулирующего продажи формата автокредитования и стабильного страхового покрытия в случае ущерба.

Таким образом, несмотря на то, что российский рынок является в настоящее время неконкурентоспособным в результате отсутствия на нем различных и мощных игроков (что наблюдалось ранее), преимущества этого рынка очевидны. Китай в рамках своей экспансии на мировой рынок будет стремиться расширять производственные мощности на новых территориях в различных регионах. Россия же должна стремиться в обмен на свой привлекательный с точки зрения готовности, рынок, приобрести мощный и емкий источ-

ник как инвестиционных, так и технологических ресурсов. Для этого от развития прямого импорта необходимо перейти к развитию производства автомобилей, что серьезно ограничивается следующим фактором.

В странах с развитой автомобильной промышленностью объем и структура инвестиций в процесс производства и сборки готовых автомобилей и производство автокомпонентов приблизительно равная – по 50%. Благодаря этому, при производстве готовых автомобилей риски нехватки автозапчастей значительно снижены. Аналогичные показатели в России в среднем за период 2016–2021 гг. составляли 80 и 20% соответственно. Это означает, что автопроизводитель, который готов открыть на новой территории автосборочное производство, также должен быть уверен, что на этой территории создана функционирующая автокомпонентная база. В противном случае автопроизводитель, либо принимает решение участвовать в создании такой базы, либо должен быть готов к рискам, связанным с перебоями поставок, что в условиях конвейерного производства – значительная проблема. Есть и третий вариант: автопроизводитель принимает решение не строить автозавод.

В табл. 3 представлены те производства китайских автомобилей, которые в настоящее

время или функционируют, или их запуск планируются в ближайшее время. Наиболее интересным в данном случае является формат «технического перезапуска», когда используя существующие мощности, организуют выпуск других моделей другого производителя. Но в случае Lada X–Cross конфигурация интересна еще и тем, что организуется производство не самой модели, а оригинала модели производителя, но под другим брендом. Это позволяет «АвтоВАЗ» развивать и преумножать бренд Lada. Напомним, что в рамках стратегического альянса «АвтоВАЗ»–«Renault» одним из условий было сохранение и развитие бренда Lada. Для этого 70% выпускаемых фактически французских моделей были представлены на рынке моделями Lada (Largus, Granta). Параллельно с этим тогда осуществлялся и импорт технологий, когда российское производство осваивало выпуск новый для себя узлов и агрегатов (16-клапанные двигатели, АКПП).

Похожая (на условия альянса АвтоВАЗ–Renault и «перезапуска» на заводе Nissan) схема работает и на заводе «Москвич» (бывший АЗЛК и «АВТОФРАМОС»), который принадлежал «Renault» в рамках альянса с «АвтоВАЗ»ом) (см. табл. 2). Перезапуск оставленного «Афтофрамоса» позволил на-

Таблица 3

Функционирующие в России производства китайских автомобилей в 2023 г.

Производственная площадка	Модельный ряд	Примечание	Мощность, ед. в год
Автотор (Калининградская область)	Kaiyi E5, X3, X7, Shineray BAIC X35, BAIC U5 plus, SWM	Крупноузловая сборка	100 000
HAVAL (Тульская область)	F7, F7x, Jolion, H9	Производство без условий локализации	80 000–150 000
Бывший Mercedes-Benz (Московская область)	Hongqi HS5	Производство без условий локализации	Не определено
Бывшие VW (Калужская область) или Hyundai (Ленинградская область)	Chery Tiggo 7, 8, бензоэлектрический седан Arrizo 8	Производство без условий локализации	Не определено
Бывший Nissan (Ленинградская область)	Lada X–Cross 5	Технический перезапуск, производство аналога модели FAW Bestune T77	10 000

Источники: (Пастухов, 2023; На мощностях «Автотора» ..., 2022; Россию захватили китайские автомобили..., 2023; Российский завод Haval вышел..., 2022; Reuters: китайский автопром зашел в шесть автозаводов..., 2023).

ладить выпуск моделей кроссовера «Москвич-3» и седана «Москвич-5» – аналогов китайских моделей «JAC JS4» и «Sehol A5 Plus» соответственно.

Отметим и калининградский «Авто-тор», который активно перенастраивается на выпуск китайских автомобилей. Предыдущие контракты на сборку завершились в 2022 г., и начиная с декабря 2022 г. предприятие выпускает модели китайских автомобилей – «Chery» и «BAIC». Всего по итогам 2023 г. планируется собрать 30 тыс. единиц, а проектная мощность сборочных линий китайских моделей составляет до 100 тыс. единиц (Загоровская, 2023). Несмотря на выход из простоя и переориентацию на других поставщиков, приходится отметить очевидные потери, когда запланированный выпуск не превысит 12% пикового выпуска в 2012 и составит всего 30% проектной мощности завода.

Недозагрузка мощностей, к слову, наблюдалась и ранее. Даже в досанкционных условиях, простой мог доходить до 50%, и это – когда объемы производства превышали 1 млн единиц в год. Выбирая между срочной необходимостью модернизации неконкурентоспособного российского автопрома, доставшегося после распада СССР и кризисных 1990-х годов, для удовлетворения растущего потребительского спроса, и более медленным и структурным процессом развития потенциала через создание конкурентной автокомпонентной базы, было выбрано первое, что, по нашему мнению, стало верным решением. Однако в настоящее время дефицит инвестиций в производстве автозапчастей может ограничить развитие отрасли в рамках второго этапа эволюции. Таким образом, от успеха реализации плана инвестировать в автокомпонентную базу более 100 млрд руб. уже по итогам 2024 г. с перспективой ежегодного роста и выхода на объем инвестиций до 190 млрд руб. в 2035 г. – зависит успех всей автомобильной индустрии России целом. Всего же объем инвестиций в развитие производства автозапчастей в России запланирован

в объеме 2,7 трлн руб.,<sup>5</sup> что посылает положительный сигнал потенциальным китайским партнерам в преддверии необходимого «перезапуска».

## СТРУКТУРА ПЛАТФОРМЫ СТАНОВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АВТОМОБИЛЬНОГО АЛЬЯНСА С КНР

В результате будущая платформа, на которой может базироваться новый стратегический альянс, состоит из нескольких блоков. Объединенные законодательной базой и корпоративным правом, эти блоки собираются в новую платформу для сотрудничества между российским и китайским автопромом, реализация которой позволит каждой стороне достигнуть необходимых для них целей.

*Блок 1. Российское предложение.* Период развития российского автопрома в рамках режимов крупноузловой сборки и промышленной сборки в течение 1998–2021 гг. Здесь мы выделим созданную конкурентоспособную инфраструктуру производства, логистики, продаж, послепродажного обслуживания и связующих финансовых элементов.

Кроме того, в результате реализации санкционного режима в 2022 г. мы выделяем пустой рынок с лояльным и платежеспособным потребителем.

*Блок 2. Китайский спрос.* Данный блок характеризуется амбициями китайской индустрии, которая хочет и может увеличивать объемы производства как внутри самого Китая, так и в новых центрах производства. Таким образом, кроме развития экспорта, китайская сторона активно стремится развивать и рынки с географической точки зрения, – ведь близость центров

<sup>5</sup> «Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года». Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации 28.12.2022.

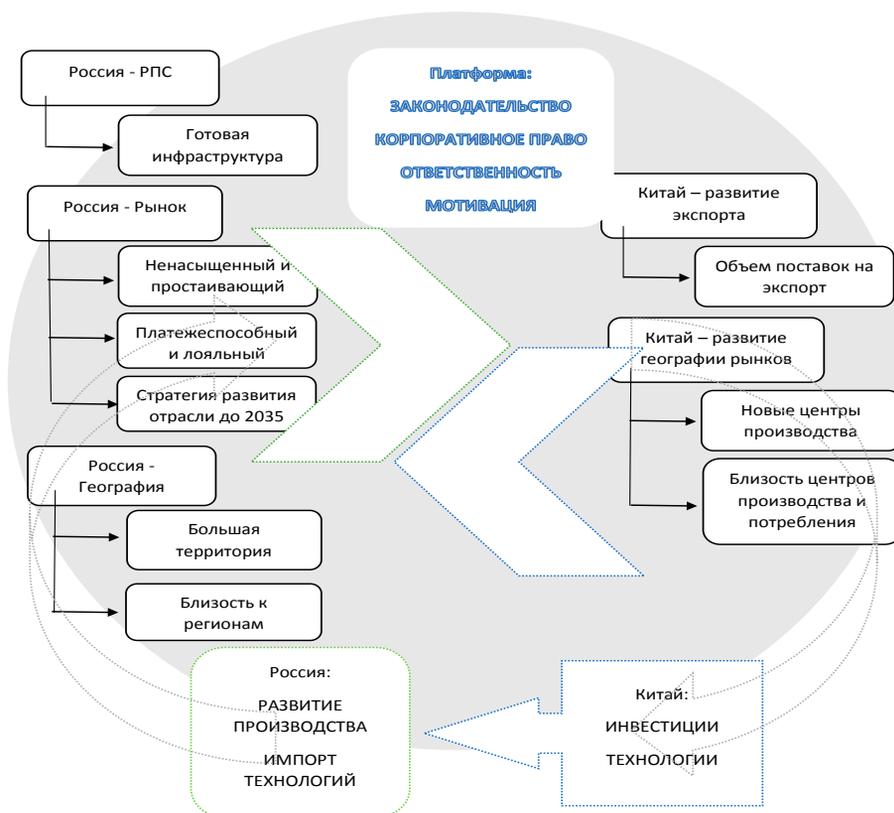


Рис. 7. Схема инвестиционно-технологической платформы становления и развития стратегического автомобильного альянса с КНР (второй этап эволюции российского автопрома)

Источник: составлено автором.

потребления и производства является одним из ключевых условий коммерческого успеха.

**Блок 3. Российский спрос.** Наличие готовой и простаивающей инфраструктуры формирует стремление России загружать и развивать именно производство, поскольку насыщение рынка через прямой импорт не позволяет осуществлять импорт технологий, решений и стандартов. Таким образом, кроме развития производства, России очень важен фактор импорта технологий, которые ранее предоставлялись западными автоконcernами посредством механизмов локализации. Причем локализация имела место не только в производстве, но также в области научно-технических исследо-

ваний и, как логичное продолжение, – в области маркетинга. Ведь мало придумать и произвести качественно новый и востребованный продукт, важно уметь вывести его на рынок, более того, нужно уметь выводить технически сложный продукт на высококонкурентные зарубежные рынки<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Рассматривая перспективы международных стратегических альянсов, некоторые авторы вполне заслуженно отмечают, что сотрудничество в области НИОКР и маркетинга также может быть в форме международных стратегических альянсов (Клочко, 2012). Однако вопрос: это – отдельные альянсы, или это может оказываться частью общей платформы, – пока остается открытым.

#### Блок 4. Китайское потенциальное предложение.

Данный блок является наиболее важным для российского автопрома, но вместе с тем именно четвертый блок оказывается неочевидным и нестабильным. Это связано с тем, что пустой и лояльный российский рынок, с точки зрения Китая, может насыщаться (по крайней мере какое-то время, которого у России нет) через прямой импорт. А поскольку у России нет альтернативных предложений со стороны других центров производства и технологий (которыми ранее выступали западные автопроизводители), то и переговорная позиция России слабее. Простая и очевидная схема «мы вам рынок, вы нам технологии» в данном случае просто и прямо работать не будет, поскольку заместить Китай сегодня возможности нет, и китайская сторона об этом твердо знает. Следовательно, достижение взаимовыгодного сотрудничества усложняется в первую очередь для России, поскольку Китай может вполне устраивать наращивание прямого импорта, что не предполагает возможности у России импортировать новые технологии.

Само собой разумеется, что объединение и интеграция блоков должна происходить в законодательном и правовом поле обеих сторон. Это, с одной стороны, будет способствовать ответственности при взаимодействии и принятии решений. С другой стороны, сделает межгосударственный стратегический автомобильный альянс легитимным в условиях мировой торговли и разделения труда. И, конечно, при успешной реализации сотрудничества и развития каждой стороны, мотивация дальнейшего совместного развития будет только возрастать.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате мы подробно исследовали ретроспективные данные и провели их анализ, который позволил достаточно подробно показать, что, с одной стороны, возможность

развития – фактически единственная, с другой стороны, для ее реализации есть все условия. И несмотря на санкционный режим, эти условия позволяют сделать китайским партнерам выгодное предложение.

Понимание своих слабых сторон в переговорах, чем является вынужденно неконкурентный автомобильный рынок в России, также позволяет превентивно снизить степень риска через демонстрацию новой стратегии развития<sup>7</sup> и подтвердить курс на развитие. Основной информацией для партнеров из КНР может являться:

- стимулирование автопроизводителей увеличить расходы на НИОКР в области автозапчастей с 0,5–1 до 3–4% оборота;
- стратегия увеличения инвестиций в производство автокомпонентов до 190 млрд руб. в год к 2035 г.;
- лояльность российского потребителя;
- готовая инфраструктура, что снижает объем необходимых инвестиций.

Кроме всего, нам удалось показать, что цель, которая стоит перед российским автомобилестроением, а именно – инвестиционное и технологическое развитие – имеет конкретную форму – форму третьего в истории стратегического альянса, схема которого приведена на рис. 7.

Кроме того, стратегический альянс позволит создать основу для производственной и технологических перспектив; он также усилит и такой дополнительный фактор, как уверенность потребителя. Значению этому явлению также придают авторы некоторых работ в области стратегических альянсов (Дрыночкин, Астафьева, 2013; Астафьева, 2012). По нашему мнению, если лояльность потребителя относится к стороне продавца и импортера, то уверенность потребителя следует относить к стороне покупателя. Действительно, когда российский потребитель будет знать, что ки-

<sup>7</sup> «Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации до 2035 года». Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации 28.12.2022.

тайские автомобили, производящиеся в России, являются аналогичными по качеству, и на них распространяются аналогичные условия гарантии и сервисного обслуживания (к чему относится и своевременная поставка оригинальных запчастей), мотивация потребителей будет возрастать.

Реализация нового автомобильного альянса позволит осуществить «технический перезапуск» развития российского автопрома на базе импортных технологий и выйти на второй цикл эволюции, в результате которой российская индустрия сможет сохранить и преумножить собственную конкурентоспособность.

При условии, что развитие автомобилестроения в других регионах не останавливается, а давление санкционного режима со временем может ослабевать, российская автомобильная индустрия будет оставаться в активном организационном, технологическом и производственном состоянии для максимально полной интеграции в глобальную промышленность при первой же возможности.

## Список литературы / References

- Астафьева И.А. (2012). Автореферат диссертации на соискание степени к.э.н. «Организационно-методическое обеспечение формирования эффективной системы управления интегрированными бизнес-структурами в автомобилестроении России». М.: Университет машиностроения. С. 9. [Astafyeva I. A. (2012). Abstract of the dissertation for the degree of Candidate of Economics «Organizational and methodological support for the formation of an effective management system for integrated business structures in the automotive industry of Russia». Moscow: University of Mechanical Engineering, p. 9 (in Russian).]
- Владимирский И. (2019). Все автозаводы на карте СНГ: статистика производства легковых автомобилей в 2018 г. // Авторевю. № 5. [Vladimirsky I. (2019). All car factories on the CIS map: statistics of passenger car production in 2018. *Autorevue*, no. 5 (in Russian).]
- Гаврилов В. (2023). Кто на чем ездит? Самые продаваемые автомобили Китая, США и Европы // Аргументы и факты, 30.01.2023. [Gavrilov V. (2023). Who drives what? The best-selling cars in China, the USA and Europe. *Arguments and Facts*, 30.01.2023 (in Russian).]
- Дрыночкин А.В., Астафьева И.В. (2013). Формирование стратегических альянсов в автопроме стран с переходной экономикой – путь к повышению конкурентоспособности // Известия МГТУ МАМИ. № 4. [Drynochkin A. V., Astafyeva I. V. (2013). The formation of strategic alliances in the automotive industry of countries with economies in transition is the way to increase competitiveness. *Izvestia MGTU MAMI*, no. 4 (in Russian).]
- Загоровская Я. (2023). «Автотор» загрузил линии китайцами. [Zagorovskaya Ya. (2023). Avtotor loaded the lines with Chinese (in Russian).] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5797437>
- Захаров Б. (2020). Рассвет и закат TagAZa: история одного из знаковых российских автозаводов. 02.02.2020. [Zakharov B. (2020). Sunrise and Sunset of TagAZ: the story of one of the iconic Russian car factories. 02.02.2020 (in Russian).] URL: <https://rg.ru/2020/02/02/rassvet-i-zakat-tagaza-istoriia-odnogo-iz-znakovyh-rossijskih-avtozavodov.html>
- Калашников В. (2023). Мебельная трансформация автокомпонентов // Коммерсантъ СПб, 22.02.2023. [Kalashnikov V. (2023). Furniture transformation of automotive components. *Kommersant St. Petersburg*, 22.02.2023 (in Russian).] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5841492>
- Ключко О.А. (2012). Международные стратегические альянсы – путь к развитию отрасли // Проблемы современной экономики. Экономическая глобализация и проблемы национальной безопасности. № 4. С. 99–102. [Klochko O. A. (2012). International strategic alliances – the way to the development of the industry. *Problems of the Modern Economy. Economic Globalization and National Security Issues*, no. 4, pp. 99–102 (in Russian).] URL: <https://ideas.repec.org/a/scn/004883/14343920.html>

- Лебедев К.К., Панкратова Д.А. (2011). Эволюция режимов промышленной сборки как одно из условий дальнейшей модернизации и развития автомобильной промышленности России // *Экономическая наука современной России*. № 3. С. 126. [Lebedev K.K., Pankratova D.A. (2011). The evolution of industrial assembly modes as one of the conditions for further modernization and development of the Russian automotive industry. *Economics of Contemporary Russia*, no. 3, p. 126.]
- Лобода В. (2016). Производство легковых автомобилей в России в 2008–2016 годах. [Loboda V. (2016). Production of passenger cars in Russia in 2008–2016 (in Russian).] URL: <https://www.autostat.ru/news/28430/>
- Пастухов В. (2023). Вместо европейских марок: какие модели захватывают российский авторынок // РИА «Новости», 21.12.2023. [Pastukhov V. (2023). Instead of European brands: which models are taking over the Russian car market. *RIA Novosti*, 21.12.2023 (in Russian).]
- Рушайло П. (2023). Гонки по вертикали // Коммерсант–Деньги, 23.03.2023. [Rushailo P. (2023). Vertical racing. *Kommersant–Money*, 23.03.2023 (in Russian).]
- Савостьянич Д. (2023). Автомобильный рынок Китая в картинках и цифрах: исследование. [Savostyanchik D. (2023). China's car market in pictures and figures: a study (in Russian).] URL: [https://auto.ru/mag/article/avtomobilnyy-rynok-kitaya-v-cifrah/?utm\\_referrer=yandex.ru](https://auto.ru/mag/article/avtomobilnyy-rynok-kitaya-v-cifrah/?utm_referrer=yandex.ru)
- Чупров А. (2023). Минпромторг анонсировал покупку завода Hyundai в Петербурге российским инвестором. [Chuprov A. (2023). The Ministry of Industry and Trade announced the purchase of the Hyundai plant in St. Petersburg by a Russian investor (in Russian).] URL: <https://www.autostat.ru/news/55726/>
- Штанов В., Анисимов Г., Грибцова Ю., Буравцева М. (2015). GM разочаровалась в России // *Ведомости*, 18.03.2015. [Shtanov V., Anisimov G., Gribtsova Yu., Buravtseva M. (2015). GM is disappointed in Russia. *Vedomosti*, 18.03.2015 (in Russian).] URL: <http://www.vedomosti.ru/auto/articles/2015/03/19/gm-razocharovalas-v-rossii>
- АВТОВАЗ купил лицензии... (2008). АВТОВАЗ купил лицензии Renault за 220 млн евро. [AVTOVAZ bought licenses... (2008). AVTOVAZ bought Renault licenses for 220 million euros (in Russian).] URL: <https://www.autostat.ru/news/2571/>
- Выпуск вседорожников SsangYong... (2013). Выпуск вседорожников SsangYong передали СП Sollers-Mazda. [Release of SsangYong all-terrain vehicles... (2013). The release of SsangYong all-terrain vehicles was transferred to the joint venture Sollers–Mazda (in Russian).] URL: [https://www.zr.ru/content/news/560518\\_vypusk\\_vs-edorozhnikov\\_ssangyong\\_peredali\\_sp\\_sollers-mazda/](https://www.zr.ru/content/news/560518_vypusk_vs-edorozhnikov_ssangyong_peredali_sp_sollers-mazda/)
- Доля иномарок локальной сборки... (2019). Доля иномарок локальной сборки в России составляет 62% // ИА «Регнум», 01.10.2019. [The share of foreign cars of local assembly ... (2019). The share of locally assembled foreign cars in Russia is 62%. *IA Regnum*, 01.10.2019 (in Russian).]
- Завод Mercedes стал первым... (2019). Завод Mercedes стал первым инвестиционным проектом в Московской области // РИА «Новости», 03.04.2019. [The Mercedes plant became the first... (2019). The Mercedes plant became the first investment project in the Moscow region. *RIA Novosti*, 03/04/2019 (in Russian).] URL: <https://ria.ru/20190403/1552358626.html>
- И двадцати лет не жалко... (2015). И двадцати лет не жалко: как GM сначала завоевала, а потом сдала России // РБК «Бизнес», 03.04.2015. [And twenty years is not a grudge... (2015). And it's not a pity for twenty years: how GM first conquered, and then surrendered to Russia. *RBC «Business»*, 03.04.2015 (in Russian).] URL: <https://www.rbc.ru/ins/business/03/04/2015/55191c8a9a79477294bba5ab>
- История российского автопрома (2012). История российского автопрома – «ТазАЗ»: как казаки авто собирали. [The history of the Russian automotive industry (2012). The history of the Russian automotive industry – TagAZ: how the Cossacks assembled cars (in Russian).] URL: [https://www.zr.ru/content/articles/462568-istorija\\_rossijskogo\\_avtoproma\\_-\\_tagaz\\_kak\\_kazaki\\_avto\\_sobirali/](https://www.zr.ru/content/articles/462568-istorija_rossijskogo_avtoproma_-_tagaz_kak_kazaki_avto_sobirali/)

- Как развивалась промбюро в России (2006) // Коммерсант, 03.11.2006. [How industrial assembly developed in Russia (2006). *Kommersant*, 03.11.2006 (in Russian).] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/719202>
- Машинов больше не будет... (2022). Машинов больше не будет: крупный японский автопроизводитель уехал из России. [There will be no more cars... (2022). There will be no more cars: a major Japanese automaker has left Russia (in Russian).] URL: <https://konkurent.ru/article/54638>
- Mitsubishi вложит... (2007). Mitsubishi вложит 200 млн долларов в строительство завода в России // AUTONEWS, 29.12.2007. [Mitsubishi will invest... (2007). Mitsubishi will invest \$200 million in the construction of a plant in Russia. *AUTONEWS*, 29.12.2007 (in Russian).]
- На мощностях «Автотора» ... (2022). На мощностях «Автотора» начали сборку китайских автомобилей // AUTONEWS, 13.12.2022. [At the facilities of Avtotor ... (2022). The assembly of Chinese cars began at Avtotor's facilities. *AUTONEWS*, 13.12.2022 (in Russian).]
- Производство автомобилей в 2023... (2023). Производство автомобилей в 2023 году выросло на 16% // Автостат, 16.01.2024 [Car production in 2023... (2023). Car production in 2023 increased by 16%. *Autostat*, 16.01.2024 (in Russian).] URL: <https://www.autostat.ru/news/56596/>
- Производство легковых автомобилей в России ... (2023). Производство легковых автомобилей в России в 2022 году упало втрое // ИА «Интерфакс» 01.02.2023. [Production of passenger cars in Russia ... (2023). Passenger car production in Russia tripled in 2022. *IA Interfax*, 01.02.2023 (in Russian).]
- RAV4 за 6 миллиардов... (2015). RAV4 за 6 миллиардов: что Toyota делает под Петербургом // AUTONEWS, 30.04.2015. [RAV4 for 6 billion... (2015). RAV4 for 6 billion: what Toyota is doing near St. Petersburg. *AUTONEWS*, 30.04.2015 (in Russian).] URL: <https://www.autostat.ru/articles/21137>
- Reuters: китайский автопром зашел в шесть автозаводов... (2023). Reuters: китайский автопром зашел в шесть автозаводов РФ и не намерен останавливаться // Деловой Петербург, 20.07.2023. [Reuters: The Chinese auto industry entered six car factories... (2023). Reuters: the Chinese car industry has entered six car factories in the Russian Federation and does not intend to stop. *Business Petersburg*, 20.07.2023 (in Russian).]
- Российский завод Haval вышел... (2022). Российский завод Haval вышел на проектную мощность // Аналитическое агентство «Автостат», 10.02.2022. [The Russian Haval plant has been released ... (2022). The Russian Haval plant has reached its design capacity // Analytical agency «Autostat», 10.02.2022 (in Russian).]
- Россию захватили китайские автомобили... (2023). Россию захватили китайские автомобили. Как Китай борется с США и Европой за мировой рынок авто? // Lenta.ru, 17.07.2023. [Chinese cars seized Russia ... (2023). Chinese cars have taken over Russia. How is China fighting with the United States and Europe for the global auto market? *Lenta.ru*, 17/07/2023.]
- Соллерс и Isuzu... (2018). Соллерс и Isuzu инвестируют 6 млрд руб. в СП. [Sollers and Isuzu ... (2018). Sollers and Isuzu invest RUB6 billion in a joint venture (in Russian).] URL: [https://abreview.ru/ab/news/sollers\\_i\\_isuzu\\_investiruyut\\_6\\_mlrdrublej\\_v\\_sp](https://abreview.ru/ab/news/sollers_i_isuzu_investiruyut_6_mlrdrublej_v_sp)
- Соллерс: dolce vita... (2010). Соллерс: dolce vita российского автопрома. [Sollers: dolce vita... (2010). Sollers: dolce vita of the Russian automotive industry (in Russian).] URL: <https://sollers-auto.com/upload/iblock/725/qr706c33j339wh8snqjdr06y0v6404nq.pdf>
- Что будет после покупки... (2022). Что будет после покупки «Соллерсом» доли Mazda в совместном предприятии // Ведомости, 10.11.2022. [What will happen after the purchase... (2022). What will happen after Sollers buys Mazda's stake in the joint venture. *Vedomosti*, 10.11.2022 (in Russian).]
- Volkswagen наладит... (2020). Volkswagen наладит в России выпуск трех моделей: известны детали СПИКа с Минпромторгом. [Volkswagen will set up... (2020). Volkswagen will launch three models in Russia: details of the dispute with the Ministry of Industry and Trade are known (in Russian).] URL: <https://news.drom.ru/Volkswagen-78640.html>

Электронный ресурс AvtoVERCITY. URL: <https://auto.vercity.ru/statistics/production/2022/>  
International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (in Russian). URL: <https://www.oica.net/category/production-statistics/>

*Рукопись поступила в редакцию 12.01.2024*

## STRATEGIC AUTOMOTIVE ALLIANCE OF RUSSIA AND CHINA: OPPORTUNITIES AND RISKS

*K.K. Lebedev*

**DOI:** 10.33293/1609-1442-2024-1(104)-46-63

**EDN:** ZHCUFK

*Kirill K. Lebedev*, Cand Sc (Economics), Associate professor at the Faculty of Economics, State Academic University of Humanities, Moscow, Russia; [kklebedev@yandex.ru](mailto:kklebedev@yandex.ru); eLibrary SPIN: 2042-6603

*Abstract.* The period of active development of the Russian automotive industry from the late 1990s to 2021 ended with the complete shutdown of all assembly plants of automakers from the USA, Japan, South Korea and the countries Europe. As part of the sanctions regime, all Western companies stopped investment projects, sold all assets and withdrew from all joint projects with Russian producers. Uncertainty in the timing of the lifting of sanctions has also given rise to uncertainty in the timing, conditions and opportunities for further development of the Russian automotive industry. Moreover, the very development of the automotive industry in Russia without a new strategic partner, which many of the world's best companies previously acted as, is in question. But thanks to the experience gained from the implementation of the industrial assembly regime and modern infrastructure, a new strategy for the development of the industry until 2035, geographical location and extent, the unique task of finding such a partner can be considered solved by definition. However, the risks for potential cooperation are already being realized. In these unique conditions of new

opportunities and unprecedented limitations, the most appropriate time is for the formation of a strategic alliance of Russian and Chinese automakers, because Russia has no alternatives, and China so needs support for its expansion into the global car market.

*Keywords:* automotive industry, Russian automotive industry, Chinese automotive industry, strategic alliance, car factories, localization, technologies import.

*Classification JEL:* F63, L62, O14.

*For reference:* Lebedev K.K. (2024). Strategic Automotive Alliance of Russia and China: opportunities and risks. *Economics of Contemporary Russia*, no. 1 (104), pp. 46–63. 10.33293/1609-1442-2024-1(104)-46-63. EDN: ZHCUFK

*Manuscript received 12.01.2024*