

СЛАБАКАМ ЗДЕСЬ НЕ МЕСТО

ГЛОБАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС, ПОВЛЕКШИЙ ЗА СОБОЙ ПАДЕНИЕ ПРОДАЖ НА ВСЕХ РЫНКАХ, В ТОМ ЧИСЛЕ НА РОССИЙСКОМ, ЗАТРОНУЛ НЕ ТОЛЬКО АВТОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ, КОТОРЫМ ПРИХОДИТСЯ СОКРАЩАТЬ ПРОИЗВОДСТВО, НО И ДИЛЕРОВ. ПРИЧЕМ РОССИЙСКИХ ПРОДАВЦОВ ЭТО КАСАЕТСЯ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ, ВЕДЬ У НАС В СТРАНЕ ДОХОДЫ ОТ ПРОДАЖ НОВЫХ МАШИН СОСТАВЛЯЛИ СУЩЕСТВЕННУЮ ЧАСТЬ ПРИБЫЛИ. ДЛЯ РОССИЙСКИХ ДИЛЕРОВ НАСТУПАЕТ НОВАЯ ЭРА. КТО, КАК И С КАКИМИ ПОТЕРЯМИ ВОЙДЕТ В НЕЕ? ИВАН КРУГЛОВ

Конечно, если взглянуть на общую картину продаж, то может показаться, что для волнений нет причин. С начала года в России продано на 36% больше автомобилей, чем за аналогичный период прошлого года. То есть рост есть, и неплохой. Однако результаты первых месяцев кризиса заставляют задуматься не только автопроизводителей, но и дилеров, ведь приток сбыта, приносивший сверхприбыли, идет на спад. Если в сентябре, когда кризис только добрался до нашей страны, продажи выросли на 22%, то в октябре — уже всего на 9%.

Причина такой ситуации — кризис кредитования, вызванный экономическим кризисом. Практически все банки повысили процентные ставки на 4–5%. Значительно сократилось и число выдаваемых кредитов. По статистике причина 80% отказов от заказанных машин — отказ банков выделить кредит. Другие потенциальные покупатели просто решили отложить приобретение автомобиля до лучших времен.

ПЕРВЫЕ ЗВОНОЧКИ В результате сегодня у большинства дилеров площадки забиты новыми автомобилями. Очереди за популярными моделями либо вовсе исчезли, либо сократились до минимальных сроков. К примеру, на складе одного из самых старых и крупных дилеров Ford «Нью-Йорк моторс» больше 250 разных вариантов модели Focus, тогда как еще три-четыре месяца назад за ними была очередь до полугода. Даже Honda Civic перестала быть дефицитом — ее можно купить в течение месяца. Несмотря на это дилеры пока не паникуют.

Говорить о глобальном сокращении продаж, принципиально влияющем на финансово-сбытовые показатели, пока рано. Да, безусловно, определенный спад есть. Однако он не носит критического характера, при котором может встать вопрос о целесообразности инвестиций в этот бизнес. Нельзя забывать и о том, что значительный, а иногда преобладающий процент в валовом доходе дилеров — это доход от послепродажного обслуживания, сервиса, поставок запчастей и дополнительного оборудования. Сервис — это определенный запас прочности, который позволяет сохранять показатели при колебаниях спроса на автомобили, считает Олег Хусаенов, генеральный директор холдинга «Атлант-М».

Тем не менее уже сейчас продавцы автомобилей начинают сокращать свои рекламные бюджеты, а в некоторых случаях — зарплаты и даже увольнять сотрудников.

«Мы действительно объявили о программе сокращения численности персонала. Решение было принято с целью не только уменьшить затраты на заработную плату, но и оптимизировать наши ресурсы. Нам необходимо было адаптировать размер бизнеса под новые рыночные условия. Мы проанализировали все процедуры и сделали их более эффективными в нынешней ситуации», — говорит Вардан Даштоян, генеральный директор розничного направления группы компаний «Рольф».

СВЕРХВЫСОКИЙ ПРИРОСТ ПРОДАЖ, А КАК СЛЕДСТВИЕ И СВЕРХПРИБЫЛИ, ПРИВЕЛ К ТОМУ, ЧТО ДИЛЕРЫ НАПРОЧЬ ЗАБЫЛИ О ТОМ, ЧТО ТАКОЕ КАЧЕСТВЕННОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ КЛИЕНТОВ. ТЕПЕРЬ ТАКОЙ ПОДХОД НЕ ПРОЙДЕТ

Что касается сокращения зарплат, то один из менеджеров крупного российского дилера, пожелавший остаться неназванным, сказал, что в его компании принято решение урезать заработные платы на 15–20% у всех, кто имеет оклад более 75 тыс. руб.

Но и на этом дилеры останавливаться не собираются. Большинство холдингов решило закрыть проекты строительства новых дилерских центров. «Атлант-М» приостановил строительство двух автосалонов в Санкт-Петербурге и одного в Москве. В группе компаний «Рольф», по слухам, намереваются завершить возведение нескольких крупных проектов и следующие полтора года строительством не заниматься. Впрочем, в самом «Рольфе» говорят, что к таким вопросам следует подходить аккуратно.

««Рольф» всегда был надежным партнером, наша первейшая задача — обеспечить выполнение обязательств перед производителями. Мы тщательно анализируем инвестиционные планы, чтобы понять, какие проекты могут быть отложены без причинения больших неудобств нашим партнерам», — уверяет Вардан Даштоян.

Замораживают свои проекты и другие крупные холдинги. Об этом говорят в «Автомире», «Инком-Авто», «Автоспеццентр».

По мнению экспертов, в первую очередь это вызвано резко возросшей стоимостью денег. Ведь в большинстве случаев крупные проекты финансируются за счет заемных средств. А с учетом роста процентных ставок как на автокредиты, так и на все остальные ссуды сроки окупаемости таких автосалонов очень существенно увеличатся.

«Дилеры совершенно резонно ждут ухудшения ситуации в будущем году, поэтому и замораживают свои проекты. Разумеется, останавливают их и чрезмерно дорогие кредиты. Сейчас на подобное строительство ссуду можно взять в лучшем случае под 20% годовых. Это, разумеется, никому не интересно. Изымать средства из оборота тоже никто не будет», — говорит Александр Агбалов, управляющий директор финансовой компании «AG Capital».

ПОРА В ШКОЛУ Чтобы избавиться от избытков и повысить продажи, дилеры, нередко при поддержке производителей, предлагают различные скидки и подарки. С последними все как всегда — зимняя резина, КАСКО, дополнительные опции на машину. А вот скидки сейчас достигают 15, а в некоторых случаях и 20% стоимости новой ма-

шины. Кроме того, продавцы предлагают различные бонусы на техническое обслуживание. Несмотря на это, по оценкам экспертов, продажи в будущем году, особенно в первой половине, упадут на 15–20% по сравнению с началом 2008-го. Дилеры уже сейчас урезают свои заказы на 2009 год как минимум на 10%. Но всего этого будет недостаточно, чтобы удержаться на плаву, полагают эксперты.

«Дилерам придется кардинально изменить свою политику. Теперь им необходимо научиться продавать автомобили, а не выдавать их, как было раньше», — считает независимый автомобильный эксперт Владимир Семенов.

Действительно, сверхвысокий приток продаж, а как следствие и сверхприбыли, привел к тому, что дилеры напрочь забыли о том, что такое качественное обслуживание клиентов. Придя в автосалон (это касается прежде всего дилеров массовых брендов), клиент обнаруживал полное равнодушие к себе со стороны менеджеров. Можно было полчаса ходить по салону и, только потрогав автомобиль, обратить на себя внимание. Но даже при этом особом расположении к себе ждать не приходилось: «Не хочешь — не покупай, придут другие». Сейчас такая ситуация не пройдет. Дилеры просто обязаны резко повысить квалификацию своих работников, и у кого это получится быстрее и лучше, тот и окажется в выигрыше.

«Потребителя сейчас необходимо видеть в новом качестве: он очень подкован, постоянно проводит собственный тщательный мониторинг рынка в поисках самого выгодного предложения. Как выделиться в конкурентной среде в такой ситуации? Позиция дилерских центров «Рольф» — быть гибкими, предложить клиенту оптимальные условия покупки, специальные акции, а также высокое качество обслуживания и полный комплекс услуг в одном автоцентре», — рассказывает Вардан Даштоян.

Впрочем, другие участники рынка полагают, что думать над совершенствованием качества обслуживания надо было раньше.

««Атлант-М» последние четыре года независимо от рыночной ситуации работает согласно стратегии повышения качества обслуживания клиентов. То, что рано или поздно рост продаж сократится, было очевидно. Эксперты расходились только в сроках. В холдинге разработаны и внедрены продукты, которые помогают постоянно увеличивать удовлетворенность клиентов. В частности, это ЭКО — электронная книга отзывов, инструмент, позволяющий на-

иболее оперативно осуществлять обратную связь с клиентами, собирать и обрабатывать информацию. Создана система ОУК — оценки удовлетворенности клиентов. В систему внесены различные параметры, по которым можно не только оценивать удовлетворенность клиентов по всем бизнес-сферам, но и в короткие сроки выявлять и осуществлять необходимые действия, вызывающие положительную динамику удовлетворенности», — говорит Олег Хусаенов.

ОХОТА НАЧИНАЕТСЯ В сложившейся ситуации какие-то дилеры могут выиграть, а другие — проиграть. Последнее относится преимущественно к небольшим компаниям, единичным продавцам. Если им не удастся перестроить свою политику, научиться работать в современных условиях, их ждет разорение, и скорее всего, такие компании будут куплены более сильными игроками. Поэтому сейчас, да и в будущем году, по мнению Александра Агбалова, у крупных дилеров есть шанс значительно увеличить свои активы.

«Большие дилерские холдинги, у которых не развита региональная сеть или развита недостаточно, могут быстро и недорого создать ее. Потому тенденция к поглощению крупными компаниями мелких уже сейчас налицо, а если ситуация на рынке будет ухудшаться, мелкие компании станут еще более уязвимыми», — говорит собеседник BG.

Солидарны с мнением аналитиков и игроки рынка. «Тенденция поглощения мелких игроков рынка крупными дилерскими группами прослеживалась еще до начала кризиса — в условиях ужесточения конкуренции выживают сильнейшие. Слабыми сейчас становятся те, кто вел свой бизнес рискованно, не планируя операций с заемными средствами на долгосрочную перспективу. Для сильных игроков, которые придерживаются выработанной стратегии и способны оперативно реагировать на изменения рынка, в текущей ситуации открываются возможности еще больше инвестировать в бизнес и развиваться. Сейчас количество предложений по покупке дилерских центров значительно увеличилось по сравнению с прошлыми периодами», — отмечает Вардан Даштоян.

Но представители холдинга «Атлант-М» считают, что непросто будет и крупным игрокам. «Поглощение мелких компаний вполне закономерно. Но об этом можно будет говорить, если крупные дилеры не попадут в ловушку и не столкнутся с проблемами собственной ликвидности. Сейчас на рынке многое будет зависеть от позиции и активных действий импортеров. Кто-то из них справляется с ситуацией лучше — разрабатывает программы кредитования, создает специальные условия, кто-то хуже. Поэтому для крупных мультибрендовых дилеров сотрудничество с разными производителями создаст определенные преимущества», — полагает Олег Хусаенов.

В общем, для дилеров наступают трудные, но и весьма интересные времена. Кризис выявит их сильные стороны, укажет на слабые и, как это ни странно, научит или заставит научиться работать по-новому. ■



В РОССИЙСКИХ АВТОСАЛОНАХ СОВСЕМ ПРОСТЫЛ СЛЕД МАССОВОГО КЛИЕНТА

