

## ОРГАНИЗАЦИЯ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ДИЛЕРОВ С УЧЕТОМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

### The organization of sales policy of dealers taking into account business processes

**Куликова Е. С.**, кандидат экономических наук, доцент,  
**Кружкова Т. И.**, кандидат исторических наук, доцент  
Уральского государственного аграрного университета  
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

#### Аннотация

Сегодня сбытовая политика дилера базируется на его соглашении с поставщиком, по которому последний поставляет в согласованный район свои машины и запасные части только дилеру. Тот факт, что для каждой марки потенциально существует лишь один дистрибьютор, сильно ограничивает и значительно ужесточает конкуренцию за подобное положение, что вызывает необходимость все чаще задумываться об организации сбытовой политики.

**Ключевые слова:** дилер, сбыт, сбытовая политика, бизнес-процессы, втомобильный рынок.

#### Abstract

Today the dealer sales policy is based on its agreement with the supplier under which the latter delivers to the agreed area of their cars and parts only dealer. The fact that for each brand there is potentially only one distributor that severely restricts and significantly tightens the competition for a similar position, which makes it necessary to think more and more about the organization marketing policy.

**Keywords:** dealer, sales, sales policies, business processes automobile market.

Сегодня сбытовая политика дилера базируется на его соглашении с поставщиком, по которому последний поставляет в согласованный район свои машины и запасные части только дилеру. На каждую партию автомобилей дилер заключает контракт, в котором подробно оговорены условия поставки и цена. Бизнес-процесс может быть организован следующим образом.

1. Покупка машин в стране-изготовителе. Дилер приобретает автомобили напрямую на заводе производителя. Он сам страхует машины, доставляет к себе в салон и растамаживает (как правило, для официальных дилеров эта процедура упрощена и проводится приблизительно за 1-2 дня). В салоне автомобили проходят предпродажную подготовку. Таким образом, на плечи дилера ложится полный комплекс проблем, связанных с доставкой авто от ворот завода до дверей своего салона. Средний таможенный платеж за машину класса «премиум» составляет приблизительно 56% и рассчитывается от стоимости приобретения на заводе плюс затраты на транспортировку до границы и страховку (примерный расчет можно сделать на сайте [www.tks.ru/auto/calc.shtml](http://www.tks.ru/auto/calc.shtml)). Если доставка машин из-за рубежа (по Европе) организуется собственными силами, то необходимо либо создание своей службы доставки или полноценной транспортной компании, либо аренда автовоза у других автодилеров или транспортных компаний (приблизительная стоимость аренды – 1800 евро за рейс). У перевозчика должны быть в наличии лицензия на перевозку грузов в международном автомобильном сообщении, лицензия общероссийского таможенного перевозчика, сертификат соответствия международным нормам Евро-2 и Евро-3. Перевозка

на «чужом» автовозе меньшего количества машин, чем его полная емкость (7-9 шт.), обойдется дороже, поскольку владельцы автовоза будут вынуждены доукомплектовать его автомобилями других дилеров.

2. Приобретение машин у российского официального импортера. В последнее время наблюдается тенденция централизованных поставок машин в Россию по отдельным маркам. На такую схему перешли в частности BMW, Ford и General Motors. В начале сентября ожидается открытие импортера Volkswagen. В этом случае все вопросы с транспортировкой автомобилей в Россию и их таможенным оформлением решает импортер. «По деньгам» для дилера оба варианта в итоге приблизительно одинаковы. Но для новичка более привлекателен второй вариант. Чаще всего производители работают с российскими дилерами на условиях 100%-ной оплаты отгруженных автомобилей (Audi, Volkswagen, Toyota, Honda). Если у производителя на российском рынке есть официальный импортер с общим для всех дилеров складом, то последние могут взять машины на условиях товарного кредита (например, BMW, Volvo, Opel и др.). Дилер берет с общего склада партию автомобилей и в течение календарного месяца распродает ее. Если по истечении срока остались нереализованные машины, то на их стоимость импортер ежедневно начисляет пени. По прошествии, скажем, трех месяцев дилер обязан выкупить непроданный товар. Поэтому тщательный помесечный расчет плана продаж в этом случае особенно важен.

Практика показывает, что средний годовой объем продаж, с которого начинает автодилер солидной автомобильной марки класса «премиум», – 250-450 машин в год. Меньший объем сбыта невыгоден. Рассчитывая реализацию более дешевых марок автомобилей, инвестор может взять за ориентир около 1000 машин в год.

Очевидно, что это важно обоим; поставщику – чтобы иметь только крупных заказчиков, дилеру – чтобы не иметь конкурентов. Дилеру предоставляется монопольное право на продажу машин и оригинальных запасных частей в районе, а также определяются обязанности по обслуживанию его части рынка. Крупные дилерские сети вправе заключить договора с так называемыми субдилерами, которые будут закупать автомобили и/или запасные части только у них. Как правило, подобные схемы распространяются на компании находящиеся за пределами Москвы. Таким компаниям выгоднее и проще заключить договор субдилерства и получать готовый к продаже товар непосредственно от официального дилера, взаимодействующего напрямую с производителем или его представительством в России. К примеру, компания «MUSA Motors» имеет ряд субдилерств по продаже отдельных марок автомобилей в регионах России (Саратовская, Новгородская и Ленинградская области). В настоящее время ведется усиленная работа по расширению сбытовой сети в регионах, в первую очередь, по причине перенасыщения дилерами крупных мегаполисов, а также созданию и развитию более полной сети субдилерств.

Дилеры должны хранить коммерческую тайну и не сообщать третьим лицам сведений, запрещенных поставщиком. Обычно им также запрещается быть одновременно представителями конкурентов. Однако на некоторых рынках количество конкурентов-поставщиков очень велико, а желающих заняться дилерским бизнесом меньше, чем хотелось бы поставщикам, и на практике нередки случаи, когда один дилер представляет сразу несколько компаний. Здесь как никогда уместен пример компании «MUSA Motors», представляющей целых шесть марок автомобилей, некоторые из которых являются прямыми конкурентами по отношению друг к другу. Правда, стоит учесть, что в данном случае оформление и расположение торговых и сервисных площадей автомобилей разных марок четко разграничено дилерскими договорами, нарушение которых грозит, как правило, расторжением дилерского соглашения.

Обычно предусматривается, что дилеры будут наращивать продажи из года в год. Как правило, договорами предписываются квоты ежегодных или ежеквартальных продаж, которые должны обеспечить дилеры. Например, при заключении дилерского договора с компанией «Ford» четко оговариваются ежемесячные квоты на поставки автомобилей этой марки, причем базовой единицей отсчета в данном случае является количество всех проданных моделей за исключением популярной модели «Focus». Чем больше других моделей продал дилер, тем больше автомобилей «Ford Focus» будет отгружено производителем в новом месяце. В данной ситуации дело заключается в том, что производитель полностью уверен в спросе на модель «Focus» и таким образом стимулирует дилеров к продаже других, менее популярных моделей марки «Ford». Для контроля деятельности дилеров проводятся периодические инспекционные проверки. Их результаты доводятся до сведения инспектируемого. При необходимости ему оказывается помощь или указывается на невыполнение условий агентского договора. Предусматривается возможность расторжения договора, как по инициативе дилеров, так и по инициативе поставщиков.

В современных условиях стремительного роста потребительского спроса на автомобили иностранного производства в России становится все больше и больше представительств зарубежных автопроизводителей, регулирующих и контролирующих процессы, происходящие на рынке. В их функции также входит урегулирование спорных вопросов, связанных с импортным/экспортным законодательством РФ, таможенным оформлением, транспортировкой и распределением новых автомобилей по региональным складам. Этот факт в огромной степени облегчил задачи дилеров, так как еще пять-семь лет назад большинству из них приходилось выполнять все вышеперечисленные задачи своими силами. Тем не менее, еще не все автопроизводители имеют свои представительства в России – часть из них предпочла поручить свои функции независимым компаниям, действующим на территории РФ в роли их официальных дилеров, теперь официальных дистрибьюторов их марок в данном регионе. Наиболее очевидным примером этого является компания «Рольф Холдинг», являющаяся официальным дистрибьютором марок «Mitsubishi» и «Hyundai» в России и, тем самым, одной из наиболее экономически развитых и перспективных автомобильных компаний страны.

Бессспорно, возможность стать монопольным продавцом техники на рынке и получить эксклюзивные права по ее распространению – высшая цель, к которой стремятся руководители дилерских центров. Однако, тот факт, что для каждой марки потенциально существует лишь один дистрибьютор, сильно ограничивает и значительно ужесточает конкуренцию за подобное положение, что вызывает необходимость все чаще задумываться об организации сбытовой политики.

### **Библиографический список**

1. *Кружкова Т.И., Горячева Л.Г.* Особенности развития рыночной экономики в России: исторический опыт и перспективы развития // Креативная экономика : материалы XIV Международной научно-практической конференции (14–15 января 2010 г.). Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та им. А.М.Горького, 2010. С. 41–50.
2. *Руцицкая О.А., Галимова С.А.* Меры, предпринимаемые государством, в целях защиты работников в период кризиса // Аграрный вестник Урала. 2014. № 3 (121). С. 82–84.
3. *Куликова Е. С.* Основные предпосылки использования маркетинга в стратегическом развитии территорий // Аграрный вестник Урала. 2015. № 4. С. 84–87.