

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. ПРОГРАММА ОБРАТНОГО ВЫКУПА КАК СРЕДСТВО СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДАЖ АВТОМОБИЛЕЙ

Курилов К.Ю., к.э.н., доцент кафедры «Финансы и кредит»;

Курилова А.А., д.э.н., проф. кафедры «Финансы и кредит»

Тольяттинский государственный университет

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

Итоговые результаты текущего года показали, что российский автомобильный рынок перешел из стадии роста в стадию стагнации. Большинство российских производителей бюджетных автомобилей столкнулись с падением объемов продаж производимой продукции. Практика финансово-хозяйственной деятельности ведущих международных компаний показывает, что в условиях кризиса возможно развитие сопутствующих основному бизнес-процессу видов деятельности, а именно услуг по сервисному обслуживанию, организации продаж на вторичном рынке и, в том числе, реализации программы обратного выкупа автомобилей (buy back). Применение программы обратного выкупа автомобилей российскими предприятиями является актуальным, так как это позволит, с одной стороны, простимулировать первичные продажи автомобилей, а с другой, – выйти на быстрорастущий вторичный рынок легковых автомобилей.

Итоги 2013 г. показывают, что автомобильный рынок Российской Федерации, как и во время финансового кризиса 2008-2009 гг., испытывает понижающую тенденцию. По итогам 2013 г. продажи новых легковых автомобилей снизились на 5,5%. Ожидаемое снижение продаж в 2014 г. – 7-8% [1, с. 1]. Среди факторов, негативно повлиявших на динамику продаж в 2013 г., – нестабильная экономическая ситуация, снижение потребительской уверенности и снижение спроса в сегменте бюджетных автомобилей [2, с. 1].

Практика деятельности ведущих международных компаний показывает, что в условиях кризиса основной доход производители автомобилей получают не от продажи производимой компанией продукции, а за счет дополнительных услуг, в которых может входить послепродажное обслуживание, прокат, лизинг, оптовая торговля, трейд-ин и прочее. Так, компания General Motors (GM) получала за ряд лет убыток от своей операционной деятельности и прибыль от операций по страхованию и финансовым услугам [3, с. 241].

Данная тенденция характерна не только для сферы производства автотранспортных средств. Например, в мировом авиастроении кризис и конкуренция среди компаний производителей авиадвигателей привели к тому, что цена их реализации перестала окупать затрат на их производство. Поэтому большинство компаний ищут пути получения дополнительного дохода.

Подобная практика может широко использоваться и российскими производителями автомобилей. Это позволяет получить обширный набор инструментов для стимулирования продаж, в число которых входит предоставление скидок, субсидирование процентных ставок коммерческих банков, продажа дополнительного оборудования со значительной скидкой и т.д. Большинство автопроизводителей в той или иной мере используют вышеперечисленные варианты, хотя объем

использования этих инструментов мог бы быть значительно шире [4, с. 17].

При этом российские автопроизводители практически не используют другой вариант стимулирования продаж – обратный выкуп приобретенного автомобиля. Не секрет, что многие российские автомобилисты используют приобретаемый автомобиль намного меньше, чем средневропейский потребитель. В среднем срок эксплуатации автомобиля в Европе составляет шесть лет, а в РФ – три-четыре года, после этого владельцы автомобиля стараются приобрести новый автомобиль с обязательствами производителя по его гарантийному ремонту. В этой связи у автовладельцев возникает проблема продажи бывшего в эксплуатации автомобиля, связанного с его дальнейшей реализацией, поиск покупателей и прочие временные затраты, связанные с покупкой автомобиля. При этом, несмотря на снижение объемов продаж на рынке новых легковых автомобилей, происходит увеличение продаж на вторичном рынке. Так, в 2013 г. продажа автомобилей на вторичном рынке выросла на 4%, а число регистраций подержанных автомашин превышает регистрацию новых уже более чем в два раза. Подобные тенденции на рынке легковых автомобилей привлекают внимание многих крупных дилеров, таких как «Мэйджор» и «Рольф», которые запустили собственные программы продаж подержанных автомобилей. Большинство автопроизводителей также не остаются в стороне и стали оказывать большее внимание вторичному рынку путем введения специальных программ по контролю за качеством автомашин с пробегом, а также предоставляют дополнительные гарантии (Skoda Plus, BMW Premium Selection, Jaguar Selected, Mercedes-Benz StarClass и др.) При этом необходимо отметить, что в целом по РФ доля вовлечения официальных дилеров в работу на вторичном рынке достаточно невелика и не превышает 4%. 96% вторичного рынка РФ принадлежит организациям, которые не являются официальными дилерами [5, с. 1].

Таким образом, на российском автомобильном рынке сложилась ситуация, которая делает актуальной внедрение программы обратного выкупа (buy back) как элемента стимулирования продаж на первичном рынке и как элемента извлечения дополнительного дохода за счет организации продаж выкупленных по данной программе автомобилей на вторичном рынке [6, с. 11].

В чем заключается смысл данной программы и каковы ее условия?

Смысл этой программы заключается в оказании покупателю автомобиля (по желанию) услуги по обратному выкупу автомобиля, через определенное время, при соблюдении владельцем автомобиля определенного ряда условий.

Условия программы обратного выкупа могут быть различными, но обычно присутствуют следующие:

- ограничение пробега автомобиля;
- прохождение технического обслуживания и ремонта только на указанных сервисных станциях;
- страховка автомобиля в указанной страховой компании;
- своевременная выплата процентов по кредиту;
- отсутствие следов серьезного кузовного ремонта на кузовной поверхности автомобиля в момент обратного выкупа.

Чем выгодна данная программа для покупателя?

Во-первых, покупатель решает вопрос: «Что делать с подержанным автомобилем?», – получая гарантию того, что при выполнении условий программы обратного выкупа он сможет продать автомобиль на заранее оговоренных условиях.

Во-вторых, при покупке новой модели автомобиля покупатель получает возможность попробовать автомобиль, оценить плюсы и минусы его эксплуатации и сделать соответствующий выбор – оставить автомобиль для дальнейшего использования или приобрести более подходящую марку или модель автомобиля.

Чем выгодна данная программа для производителя?

Производитель получает дополнительный способ стимулирования продаж своей продукции путем предоставления услуги по обратному выкупу автомобиля. Использование программы обратного выкупа актуально при выводе на рынок новых моделей автомобилей, еще мало известных покупателю, так как программа позволяет попробовать автомобиль покупателю. Также производитель получает в будущем хороший шанс продать покупателю новый автомобиль, возможно, более дорогой, в обмен на старый автомобиль в рамках программы обратного выкупа.

Сервисная сеть производителя получает дополнительных клиентов, которые, выполняя условия программы, обязательно приедут на сервис. Это позволит увеличить прибыль сервисной сети и продажу фирменных запасных частей и расходных материалов.

Применяли ли раньше такую программу отечественные производители?

Очевидные преимущества использования обратного выкупа автомобилей были использованы Открытым акционерным обществом (ОАО) «АВТОВАЗ» в программе стимулирования сбыта автомобилей марки LADA KALINA. Для реализации этой программы был подготовлен соответствующий приказ. Данная программа проводилась в период с 17 марта 2007 г. по 30 апреля 2007 г. Ее основными участниками стали предприятия сервисно-сбытовой сети ОАО «АВТОВАЗ» (дилеры) и Закрытое акционерное общество Коммерческий банк «Автомобильный банкирский дом» (ЗАО КБ «АБД»), основная доля капитала которого на тот момент принадлежала ОАО «АВТОВАЗ».

Согласно условиям акции покупатель автомобиля LADA KALINA при условии положительного заключения банка мог приобрести автомобиль на следующих условиях:

- первоначальный взнос – 15% от стоимости автомобиля;
- процентная ставка по кредиту – 15% годовых без дополнительных комиссий;
- заключение договоров страхования по рискам «Угон», «Ущерб» в течение всего срока эксплуатации автомобиля.

Для того чтобы владелец автомобиля LADA KALINA смог участвовать в акции по обратному выкупу, он должен:

- соблюдать правила эксплуатации и ухода за автомобилем в соответствии с требованиями, изложенными в руководстве по эксплуатации, сервисной книжке;
- проходить плановое техническое обслуживание автомобиля на станциях технического обслуживания сертифицированных дилеров ОАО «АВТОВАЗ»;
- производить гарантийный и восстановительный ремонт транспортного средства в случае дорожно-транспортного происшествия (ДТП) на станциях сертифицированных дилеров ОАО «АВТОВАЗ»;
- сообщать обо всех повреждениях транспортного средства, в том числе о ДТП, в страховую компанию, в которой застраховано данное транспортное средство по риску «Угон», «Ущерб»;

- не использовать автомобиль в качестве такси, не сдавать его в аренду третьим лицам;
- не допускать просроченной задолженности по кредиту.

Какова же была процедура обратного выкупа?

Владелец автомобиля мог подать заявление об обратном выкупе автомобиля как минимум через два года после его покупки. На момент подачи заявления о выкупе автомобиля его пробег не должен превышать 32 тыс. км. При положительном решении ЗАО КБ «АБД» об обратном выкупе автомобиля, производится определение покупной стоимости, исходя из рыночной стоимости автомобиля, но не менее 50% от стоимости автомобиля.

Реализация автомобилей LADA KALINA по данной программе могла осуществляться любым дилером ОАО «АВТОВАЗ», имеющим представителя банка на своей торговой площадке и включенного приказом в список дилеров, которые могут участвовать в специальной акции. В дальнейшем по желанию клиент может предоставить автомобиль для обратного выкупа одному из дилеров ОАО «АВТОВАЗ», который был включен приказом в список предприятий сервисно-сбытовой сети, участвующих в программе обратного выкупа автомобилей.

Как же происходила реализация процедуры обратного выкупа, согласно действующим корпоративным документам?

В соответствии с принятой приказом процедурой для организации процесса обратного выкупа автомобилей марки LADA KALINA банком дилеры, уполномоченные работать по программе обратного выкупа и уполномоченный дилер – ОАО «АВТОЦЕНТР-ТОЛЬЯТТИ-ВАЗ» заключали тройственный договор. Необходимость участия уполномоченного дилера была связана с необходимостью проведения независимой оценки остаточной стоимости автомобиля, а также других специфических процедур, которые не может провести коммерческий банк в силу специфики его работы.

Тройственный договор определяет права и ответственность участников при организации обратного выкупа автомобилей LADA KALINA. В соответствии с условиями данного договора и требованиями процедуры утвержденной приказом при организации обратного выкупа автомобилей LADA KALINA дилер должен организовать работу по приему заявлений на участие в программе обратного выкупа автомобилей.

Для этого на площадях дилера в сроки, предусмотренные акцией, должен быть организован пункт приема заявлений от клиентов. Место работы пункта по приему заявлений должно быть отражено в информационных стендах в торговых (автосалоне) и производственных (станции технического обслуживания) площадях. Сотрудники, участвующие в приеме заявлений, должны быть назначены на эту работу приказом по личному составу.

Заявление должно быть оформлено по форме, указанной в процедуре, и содержит в себе основные сведения, необходимые для оценки выполнения клиентом требований акции по обратному выкупу:

- идентификационные номера транспортного средства (гос. номер, номер кузова, двигателя и т.д.);
- сведения о ДТП и условиях эксплуатации транспортного средства;
- выполнение планового технического обслуживания на предприятиях сервисно-сбытовой сети;
- пробег транспортного средства.

Оформленное клиентом заявление принимает сотрудник дилера и проверяет правильность заполнения заявления клиентом, а также заполняет поля, обязательные для заполнения сотрудниками предприятия сервисно-сбытовой сети. Заполненное заявление пересылается в банк с использованием оперативного средства связи (e-mail, факсимильная связь). Сотрудник дилера должен предупредить клиента о том, что он обязан предоставить автомобиль на оценку в течение пяти рабочих дней после получения предварительного положительного заключения об обратном выкупе автомобиля от банка.

После получения заполненного заявления банк в течение одного рабочего дня со дня получения заявления клиента производит оценку выполнения клиентом условий акции, предусмотренных в соглашении между банком и клиентом, и принимает решение о предварительном заключении по вопросу обратного выкупа автомобиля. Заявление с отметкой банка направляется уполномоченному дилеру. При отрицательном решении в заявлении указывается причина отказа в обратном выкупе автомобиля.

Отрицательное заключение (заявление клиента с отрицательной резолюцией банка) уполномоченный дилер пересылает дилеру с уведомлением об отказе от обратного выкупа автомобиля в связи с нарушениями условий акции, предусмотренных в соглашении, заключенном между банком и клиентом. Отправка заявления и уведомления производится путем передачи копии заявления через факсимильную связь или e-mail. Дилер производит извещение клиента об отрицательном решении и причинах отказа путем передачи копии заявления по факсимильной связи, e-mail или используя услуги почтовой связи.

Если уполномоченный дилер получает заявление клиента с положительной резолюцией банка, то уполномоченный дилер производит оценку выполнения клиентом условий акции в рамках своей компетенции (в течение одного рабочего дня со дня получения заявления) и принимает решение о предварительном заключении по вопросу обратного выкупа автомобиля. Свое заключение уполномоченный дилер направляет дилеру путем использования факсимильной, почтовой связи и e-mail.

При получении отрицательного заключения дилер извещает клиента и объясняет причину отказа. В случае положительного заключения дилер производит извещение клиента о положительном решении путем использования факсимильной, почтовой связи, e-mail, и назначает дату и время проведения оценки. По факту предоставления автомобиля дилер производит осмотр и оценку автомобиля. После оценки составляется акт оценки по форме предусмотренной процедурой.

Акт оценки подписывается доверенным лицом уполномоченного дилера, дилером и клиентом, направляется в банк для дальнейшего утверждения с использованием доступного средства связи (факсимильная связь, e-mail). Банк в течение одного рабочего дня от даты получения акта оценки рассматривает полученный акт оценки и принимает решение о выкупе / отказе от выкупа автомобиля у клиента. Заявление с отметкой банка направляется доверенному лицу уполномоченного дилера. При положительном решении банк дополнительно направляет реквизиты счета клиента доверенному лицу уполномоченному дилеру. В слу-

чае, когда остаточная стоимость не покрывает остаток задолженности по кредиту, банк согласовывает с клиентом возможность внесения им дополнительных денежных средств на свой счет в банк для погашения задолженности.

Банк осуществляет пересылку оригинала паспорта транспортного средства дилеру при положительном решении об обратном выкупе автомобиля. Банк также отправляет копию паспорта транспортного средства уполномоченного дилера. Дилер извещает клиента об отказе от обратного выкупа автомобиля в случае отрицательном заключении банка. Порядок извещения клиента аналогичный тому, что был описан ранее.

В случае получения положительного заключения для организации дальнейшей работы по снятию автомобиля с учета в органах государственной регистрации транспортных средств клиент предоставляет доверенность на право распоряжения автомобилем. Доверенность должна быть выдана на одного из сотрудников дилера.

Доверенное лицо уполномоченного дилера (физическое лицо, действующее на основании доверенности на производственных и торговых площадях дилера) заключает договор купли-продажи с клиентом и оформляет акт приема-передачи транспортного средства. После получения паспорта транспортного средства от банка дилер должен в соответствии с требованиями процедуры в срок не более 12 рабочих дней снять автомобиль с учета в органах государственной регистрации транспортных средств.

После подписания договора купли-продажи автомобиль передается дилеру для его реализации на основании заключаемого между уполномоченным дилером и дилером договора комиссии. Дилер обязан заключить договор комиссии с доверенным лицом уполномоченного дилера в течение одного рабочего дня от даты подписания доверенным лицом уполномоченного дилера договора купли-продажи. Цена автомобиля в договоре комиссии не может быть ниже его оценочной стоимости, указанной в акте оценки, проведенной доверенным лицом уполномоченного дилера, плюс 3%.

Доверенное лицо уполномоченного дилера извещает уполномоченного дилера о факте заключения договора купли-продажи и договора комиссии путем передачи их копий через факсимильную связь и e-mail. Доверенное лицо также направляет копию договора купли-продажи в банк через факсимильную связь или e-mail.

Уполномоченный дилер в течение одного рабочего дня со дня получения извещения о заключении договора купли-продажи и договора комиссии производит перечисление денежных средств за приобретенный автомобиль в Бнк на счет клиента.

Остаток денежных средств со своего счета в банк после полного погашения кредита клиент может получить либо наличными в дополнительном офисе банка, либо безналичным перечислением по заявлению, оригинал которого может быть отправлен через сотрудников дилера по почте. Дилер не вправе отказать клиенту в организации пересылки данного заявления в банк.

Дилер осуществляет реализацию автомобиля в соответствии с условиями договора комиссии. Денежные средства, причитающиеся уполномоченному дилеру, в соответствии с договором комиссии перечисляются на его счет не позднее одного рабочего дня со дня продажи автомобиля. В случае если дилер не осуществляет продажу автомобиля в течение двух месяцев со дня заклю-

чения договора комиссии, дилер за собственный счет приобретает данный автомобиль и производит перечисление уполномоченному дилеру денежных средств в сумме, определенных договором комиссии.

Какие же были результаты программы обратного выкупа?

Один месяц действия программы проведения акции можно охарактеризовать следующими показателями:

- количество звонков потенциальных покупателей по горячей линии – 3 270 шт.;
- количество поданных заявок потенциальными покупателями – 164 шт.;
- кредитов было выдано 102 физическим лицам, объем выданных кредитов составил 21,1 млн. руб.

В дальнейшем использование программы обратного выкупа было приостановлено в связи со стабильным спросом на автомобили LADA KALINA со стороны покупателей, однако итоги реализации программы говорят о том, что она была достаточно успешной и вызвала интерес у потенциальных покупателей автомобилей.

Интерес, проявленный потенциальными покупателями, позволяет предположить, что форма покупки автомобиля с условием обратного выкупа может стать средством стимулирования продаж на стагнирующем российском автомобильном рынке для большинства российских автопроизводителей, в том числе и для ОАО «АВТОВАЗ», который уже отработал технологию продаж автомобилей по программе обратного выкупа.

Литература

1. Автомобильный рынок России: результаты 2013 года и перспективы развития [Электронный ресурс] // Прайсво-терхаусКуперс [сайт]. URL: <http://www.pwc.ru/ru/automotive/publications/index.html>. (Дата обращения 18 марта 2014 г.).
2. Автомобильный рынок России и СНГ [Электронный ресурс] // Эрнст энд Янг [сайт]. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Automotive-survey-2013-RUS/\\$FILE/Automotive-survey-2013-RUS.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Automotive-survey-2013-RUS/$FILE/Automotive-survey-2013-RUS.pdf). (Дата обращения 18 марта 2014 г.).
3. Курилова А.А. Применение инструментов финансового инжиниринга в финансовом механизме управления затратами на предприятиях автомобильной промышленности [Текст] / А.А. Курилова // Вектор науки Тольяттинского госуд. ун-та. – 2011. – №1. – С. 239-244.
4. Курилов К.Ю. Определение приоритетных направлений развития и ключевых показателей оценки эффективности механизма управления затратами предприятий автомобилестроительной отрасли с помощью метода кластерного анализа [Текст] / Курилов К.Ю., Курилова А.А. // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – №38. – С. 13-24.
5. 9-е исследование удовлетворенности дилеров работой с автопроизводителями [Электронный ресурс] // Эрнст энд Янг [сайт]. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Automotive-survey-2013-RUS/\\$FILE/Automotive-survey-2013-RUS.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Automotive-survey-2013-RUS/$FILE/Automotive-survey-2013-RUS.pdf). (Дата обращения 18 марта 2014 г.).
6. Курилова А.А. Прогноз развития отечественных и зарубежных предприятий автомобильной промышленности [Текст] / А.А. Курилова // Междунар. науч. ж-л. – 2011. – №3. – С. 10-14.

Ключевые слова

Автомобильный рынок; стагнация; обратный выкуп; вторичный рынок; программа стимулирования спроса.

*Курилов Кирилл Юрьевич;
Курилова Анастасия Александровна*

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность выбранной темы. Итоговые показатели текущего года показали, что российский автомобильный рынок перешел из стадии роста в стадию стагнации. Большинство российских производителей бюджетных автомобилей столкнулись с падением объемов продаж производимой продукции. В этой связи становится актуальным поиск новых способов стимулирования продаж производимой продукции. Деятельность транснациональных международных компаний показывает, что одним из многочисленных способов стимулирования продаж может стать программа обратного выкупа автомобилей (buy back).

Учитывая то, что по итогам 2013 г. продажи легковых автомобилей снизились на 5,5%, применение программы обратного выкупа (buy back) является актуальным.

Степень разработки темы. На основе данных «Прайсво-терхаусКуперс», «Эрнст энд Янг» проведена оценка текущей динамики развития российского рынка. По результатам оценки был сделан вывод о том, что на российском рынке наблюдается тенденция снижения объемов продаж транспортных средств. Причины этого: нестабильная экономическая и политическая ситуация, снижение потребительской уверенности и снижение спроса в сегменте бюджетных автомобилей. Выводы, сделанные автором о стагнации на российском рынке продаж транспортных средств, подтверждены соответствующими аналитическими данными.

Научная новизна. К научной новизне следует отнести предложения по реализации программы обратного выкупа для отечественных производителей.

Полнота раскрытия проблемы. Проблема стимулирования продаж с помощью программы обратного выкупа решена, приведен практический пример реализации программы на примере Открытого акционерного общества (ОАО) «АВТОВАЗ». Выводы и предложения, изложенные в работе, актуальны и могут быть использованы большинством отечественных автопроизводителей.

Результаты теоретико-практической апробации. Произведена оценка динамики развития российского автомобильного рынка, выявлены негативные тенденции на российском автомобильном рынке. Сделаны выводы о необходимости внедрения программы обратного выкупа. Разработана процедура внедрения программы обратного выкупа на примере ОАО «АВТОВАЗ».

Наличие четких выводов. В работе присутствуют четко мотивированные и обоснованные выводы, полученные на основе оценки динамики развития российского автомобильного рынка, а также детальная процедура внедрения программы обратного выкупа на примере ОАО «АВТОВАЗ».

Использование теоретико-методологического и информационного базиса исследования. В качестве теоретико-методологического базиса исследования были использованы исследования «Прайсво-терхаусКуперс», «Эрнст энд Янг».

Качество оформления работы. Работа представляет собой целостное завершённое исследование с четкой логикой и обоснования выводов. Полученные результаты подтверждены обоснованными выводами и не противоречат существующей методологии исследования.

Недостатки, имеющиеся в работе. Автору следовало бы оценить эффект от предлагаемых мероприятий с учетом сложившейся ситуации на рынке и экономической ситуации.

Вывод о возможности допуска рукописи к публикации. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к открытой публикации.

Аюлов А.А., д.э.н., проф. кафедры общеэкономических дисциплин ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)