

Кирилл Зайцев

Ценник  
на  
оформлении

66.RU

# УРОКИ КРИЗИСА

Как российский авторынок пережил  
два обвала подряд

Кирилл Зайцев

**Уроки кризиса. Как  
российский авторынок  
пережил два обвала подряд**

«Издательские решения»

**Зайцев К.**

Уроки кризиса. Как российский авторынок пережил два обвала подряд / К. Зайцев — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-851623-8

Как мог рухнуть авторынок, ещё недавно метивший на звание «№1 в Европе»? Что происходило в отрасли в промежутке от кризиса 2008 до «Новой экономической реальности 2014»? Расскажут первые лица российского авторынка — от глав компаний-импортёров до боссов дилерских холдингов одного из крупнейших регионов страны.

ISBN 978-5-44-851623-8

© Зайцев К.  
© Издательские решения

## Содержание

От автора	6
Часть I. От кризиса до кризиса	8
2010—2012	8
Франк Витtemanн	9
«Не вижу Toyota и Lada на вершине рынка в будущем» (2010)	10
Артём Гусаров	14
«Hyundai для нас не бенчмарк» (2011)	15
Конец ознакомительного фрагмента.	16

# **Уроки кризиса Как российский авторьнок пережил два обвала подряд**

**Кирилл Зайцев**

© Кирилл Зайцев, 2017

ISBN 978-5-4485-1623-8

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## От автора

*Посвящается Лене Егоровой, которая в это вот всё меня затащила.*

Относительно молодой российский авторынок за последние два десятилетия успел пережить три полномасштабных кризиса. И если дефолт'98 не слишком показателен – как таковой рынок новых автомобилей на ту пору ещё не сформировался – то к 2008 он не просто встроился в мировую экономику, но на взлёте именовался не иначе как будущим рынком №1. По крайней мере, в Европе.

Реальность вышла несколько иной: жёсткой и беспощадной. Сначала Россию по касательной задел крах Lehman Brothers и поднятая им волна экономических катаклизмов, затем – неоднозначные решения российского руководства в разгар кризиса политического – на Украине.

Тогда, в 2014, грядущий обвал российского авторынка хоть и считывался заранее, но практически всех крупных игроков застал врасплох.

Как так вышло, что умные люди с MBA'ми в кармане не просто промахнулись с прогнозами о «Рынке №1 в Европе», но вообще проглядели надвигающийся хлопок? И можно ли было его предотвратить? И как выживать, если ни предусмотреть, ни предотвратить не получилось?

Сейчас расскажем. Мне в каком-то смысле повезло: в статусе автомобильного журналиста я был свидетелем многих событий обоих кризисов, не понаслышке знаком с непосредственными участниками и сейчас хочу представить нечто вроде хроники отрасли глазами её игроков и с их же слов.

Эта книга собрана из массива моих интервью, вышедших на 66.RU за последние семь лет: я лишь очистил их от локальной шелухи, которая может быть не интересна широкому кругу читателей. Зато остались ответы на фундаментальные вопросы функционирования отрасли, выживания в период её слома, а также причины конфликтов между импортёрами и дилерами – в общем, то, чего не найти в прилизанных текстах пресс-релизов.

Герои – топ-менеджеры регионального, федерального и мирового уровня, которые от первого лица поделятся своими мыслями, сценариями и лайфхаками по выживанию в кризисные годы.

Отдельно я решил остановиться на судьбе главного российского автозавода. Именно на промежутке 2014—16 гг. пришёлся яркий, но недолгий период правления Бу Инге Андерссона, харизматичного шведа, который хотел порушить полувековые ВАЗовские устои, насадить капитализм, эффективность и чистоту в клозетах.

Хроника взлёта и пикирующего падения мистера Андерссона – в нескольких интервью, инсайдерском «камин-ауте» его подчинённых и моей колонке «Атлант ссутулит плечи». Это ни в коем разе не «*Вся Правда*», но какое-никакое представление о ситуации всё-таки даёт. Тем более, никто из коллег почему-то не предпринимал попыток как-то обобщить и систематизировать произошедшее на АвтоВАЗе при Андерссоне. А ведь это тоже – уроки кризиса.

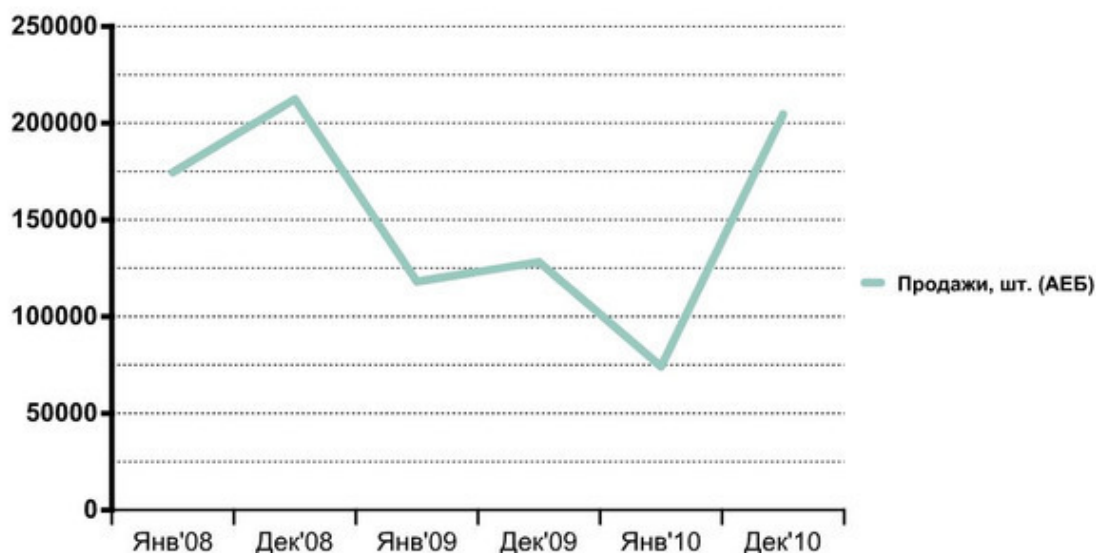
Нашу хронику мы начнём с 2010 года, когда российский авторынок начал отправляться от удара-2008, а закончим там, где, кажется, наметился подъём после удара-2014.

## Часть I. От кризиса до кризиса

2010—2012

С наивысшей точки – **292 662 шт.** в апреле'08 – до низшей – **74 114 шт.** в январе'10 – российский авторынок обвалился стремительно, но также стремительно пошёл в рост, уже к декабрю'10 показывая солидные **204 588 шт.**

Считается, будто мировой финансовый кризис, спровоцированный крахом Lehman Brothers Holdings, Inc, задел Россию по касательной, и существенного вреда экономике не нанёс. Покупательская способность упала не так сильно, как могла бы, а стимулирующие меры от государства в виде льготных кредитов и программы утилизации, реально помогли в обновлении автопарка, который уже в 2010-м показал заметное оживление.



Динамика российского авторынка в 2008—10 гг. (здесь и далее – статистика по АЕБ)

Примерно в это же время пошли активные разговоры о скором возврате к докризисным значениям и даже опережению их. Импортёры и дилеры не жалели маркетинговых бюджетов на продвижение обновлённых модельных рядов, ощущение скорого успеха явно кружило головы, и никто не стеснялся в откровенных и оптимистичных прогнозах.

Франк Витtemanн – на ту пору глава VW в России – остался на моей памяти спикером, который ни разу не угадал в своих прогнозах. Какое бы заявление он ни делал по ходу интервью, всё получалось с точностью до наоборот, будь то мнение относительно позиций Toyota и Lada в будущем, или скепсис по поводу введения санкций ЕС.

Его оптимизм можно понять: на рубеже 2010—11 гг., например, дилерская сеть VW росла, как и продажи марки, а за «Поло-седаном» стояли многомесячные очереди...

## **Франк Виттеманн**



С 2008 по 2011 гг. – глава российского офиса Volkswagen (здесь и далее – фото архива 66.RU, если не указано иное)

## «Не вижу Toyota и Lada на вершине рынка в будущем» (2010)

– Традиционно в начале каждого года автомобили дорожают...

– Мы очень скромно поднимаем цены. Примерно на один процент. Но на Polo sedan в версии Trendline, может быть, поднимем цены на 2—3%. Спрос на эту комплектацию наиболее высокий, люди ждут очень долго. И мы, конечно, хотим снизить разрыв между ожиданием и реальными поставками машины. Процент заказов на Trendline сейчас составляет порядка 20%, мы думаем, что он вырастет до 50%.

– Про Polo. Мощность завода в Калуге – 150 000 машин в год. В какой-то момент потолок будет достигнут, расширяться станет некуда. Рассматриваете другие площадки для строительства еще одного завода?

– Мы сфокусированы на Калуге. Есть площади, которые позволяют увеличить производственную мощность вдвое. Территория завода это позволяет. Ведем переговоры с «ГАЗом». Пока нет необходимости в поиске других площадок.



Проходная завода VW-Skoda в калужском Грабцево

– На всех рынках, где присутствует Volkswagen, обычно есть несколько локальных моделей. Например, в Бразилии это Gol, Vento. У нас такая модель пока одна. Планируете расширить модельный ряд «специально для России»?

– Может быть. Мы хотим стать одним из трех ведущих брендов в России в долгосрочной перспективе. Потому надо выпустить еще несколько машин, которые будут производиться и продаваться на российском рынке.

– А какие два других бренда? Вы сказали: «одним из трех ведущих». Другие два – Toyota и Lada?

– Нет! Эти два бренда точно нет. Я не вижу их на вершине российского рынка в долгосрочной перспективе.

– Программа утилизации, запущенная Минпромторгом в 2009, вам изначально была не по душе. После успешного старта Polo sedan вы поменяли свое мнение?

– Программа утилизации на самом деле помогла российскому авторынку. Только вот процентов на 80—85 она помогла «Ладе», и лишь на 15% – всем остальным. Думаю, эти 15%

продали бы автомобили в любом случае. Но это был хороший толчок для покупателей, люди стали покупать более активно. Для России эта программа – благо.

**– О высоком. Что будет с Volkswagen Phaeton: как будете выводить его на рынок, ведь есть мощные конкуренты – Audi A8, Jaguar XJ, BMW 7... Солидный седан от Volkswagen в этом ряду уместен вообще?**

– Во-первых, наш продукт очень конкурентен. Во-вторых, цены интереснее, чем у других люксовых седанов в сегменте.

Мы сфокусированы на другой, нежели у конкурентов, группе пользователей. Это все-таки классическая машина, более консервативная, менее сверкающая. Он рассчитан на особую группу потребителей: это корпоративные парки, правительственные гаражи.

Что касается частных клиентов, это скромные, богатые люди, которым понравится наш автомобиль. В будущем году планируем продать порядка 200 экземпляров Phaeton.

**– Насколько быстро новые модели VW из Европы будут появляться в России?**

– Все зависит от конкретной модели. Но вообще, где-то спустя 2—3 месяца после запуска модели в западной Европе. Но иногда продажи могут стартовать в одно и то же время.

Например, в этом году привезем в Россию новую машину – где-то в середине года. Запуск этой модели будет происходить одновременно с остальной Европой.

Но, вообще, не весь модельный ряд VW будет представлен в России. Все-таки мы международный концерн. И не хватит ни одной торговой площади, чтобы выставить весь наш модельный ряд: у нас отдельно идут машины для Бразилии, отдельно – для Европы, отдельно – для США.

**– А сейчас разве не так? До сих пор многие модели к нам не поставлялись. Например, New Beetle. Хотя у машины есть своя аудитория, ниша, и «серые» экземпляры бегают по дорогам в большом количестве. В этом году должен появиться новый Beetle. Какова его судьба?**

– Да, выход новой модели Beetle официально подтвержден. Мы размышляем над поставками в Россию. Но у нас есть свои правила, ограничивающие ширину модельного ряда. Мы завозим в Россию только те машины, которые потенциально будут продаваться тиражом от 1 000 экземпляров.



Beetle до России таки добрался, но культом не стал

**– Планируете выводить гибридные модели на наш рынок?**

– Да, в будущем году в России появится гибридный Touareg. Изумительная машина! В нем столько мощи, столько силы! И вообще, мы считаем гибридные технологии очень перспективными и уделяем им достаточно много внимания.

**– А что насчет электромобилей? Я слышал, в Германии Volkswagen решил с 2014 года взяться за завоевание рынка электрокаров. Даже Ангеле Меркель уже показали электрическую маршрутку Milano Taxi.**

– Вы очень хорошо информированы! Действительно, Volkswagen развивает электрокары, много сил отдает разработкам в этой области. Они будут запущены в серию, но что касается появления в России – это будет зависеть от инфраструктуры. Если будет что-то готово, то пожалуйста – мы всю тестируем электромобили, в общем, мы-то готовы.

**– По части инфраструктуры в России есть какие-то сдвиги?**

– Я думаю, у вас много фирм, которые могли бы это сделать. Я верю, что в принципе реально развить такую инфраструктуру. В Германии компании типа EON начинают активно размещать розетки питания для авто по всей стране, на парковках, например. Думаю, что когда-нибудь это направление будет развиваться и в России.

Сейчас такие технологии и автомобили тестируются. Но дело в том, что каким-то странам нужны электромобили, каким-то нет. Мы просчитываем, где можно запустить пилотные проекты, а где не надо.

**– Как сегодняшний имидж и философия марки сочетаются с этимологией volks wagen? Вам не кажется странным продавать под таким брендом машины стоимостью два-три и более миллиона рублей?**

– Покупатели этих машин разве – не народ? Эти клиенты – тоже народ. Мы вообще выпускаем и продаем машины для всего volks: как с ограниченным бюджетом, так и наоборот.

\*\*\*

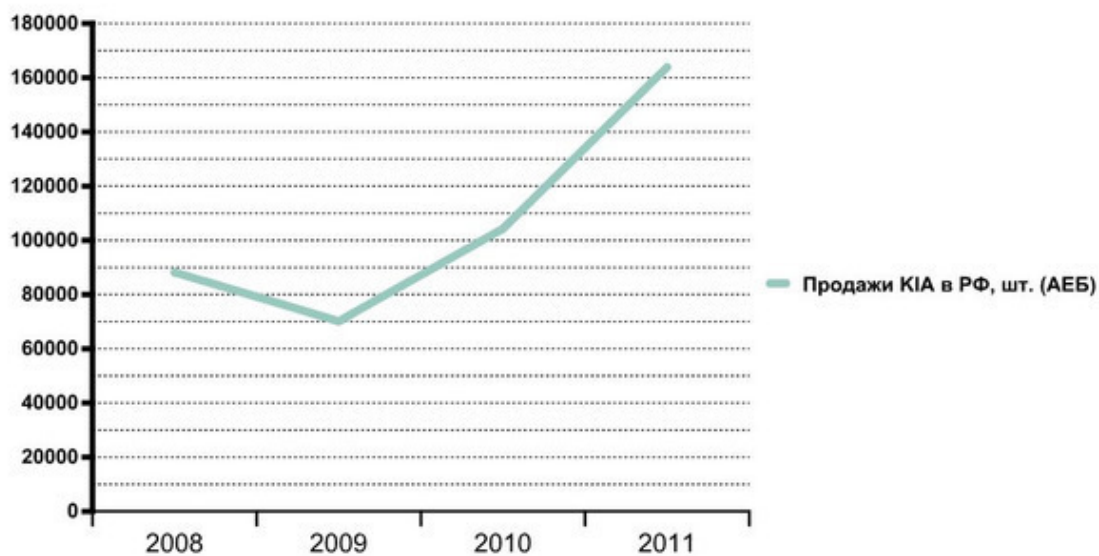
Стоит ли говорить, что до Топ-3 российского рынка Volkswagen не дошёл до сих пор, а Lada и Toyota всё-таки на вершине, вопреки прогнозам г-на Виттеманна, который их там в будущем «не видел».

Не суть. На рубеже 10—11 годов в будущее с улыбкой и фонтанирующим оптимизмом смотрели не только Volkswagen, но и их корейские конкуренты – Hyundai и KIA.

Хоть их воодушевление в то время многими и воспринимался, наверное, больше как бахвальство: в конце «нулевых» KIA стабильно находилась в хвосте Топ-10 популярных брендов или даже за пределами десятки (10-е место в 2007, 13-е – в 2008), но уже в 2010 они перепрыгнули на 3-ю строчку, а с 2011 по 2016 не опускались ниже 5-й.

Залог успеха и, если угодно, стабильности – весьма сбалансированный модельный ряд, где было место малолитражкам А-класса, семейным универсалам и кроссоверам. А также в ценовой политике, которую не поколебали ни курсы валют, ни сборы-поборы, регулярно подкидываемые российским правительством.

Собственно, с утилизационных сборов, которые широко обсуждались в конце 2011 года, мы и начали нашу встречу с Артёмом Гусаровым, на ту пору – управляющим директором KIA Motors Rus.



Динамика KIA на российском рынке в 2008—11 гг

## Артём Гусаров



С 2011 по 2015— управляющий директор российского офиса KIA. Ушёл из жизни весной 2016.

## **«Hyundai для нас не бенчмарк» (2011)**

**– Как повлияет на цены утилизационный сбор, придуманный властями?**

– Посмотрим.

**– Ну, ставки-то уже опубликованы. Наверное, есть какая-то ясность?**

– Большинство наших автомобилей – локальной сборки. Но есть и те, которые производят вне пределов России. Будем смотреть, нужно или нет просчитывать новые цены. Пока что никаких изменений в наших прайс-листах в связи с утилизационным сбором нет.

**– А как влияют на ваше ценообразование курсы валют?**

– У нас много машин, которые производятся здесь. И курсы евро или доллара слабо влияют на их цены. Также у нас есть машины, произведенные в Европе или в Южной Корее. И тут, безусловно, влияние курса валют ощутимо. Если наша себестоимость заложена в какой-то определенной валюте, мы должны на нее ориентироваться.

**– Будете расширять присутствие на заводе Hyundai-KIA в Питере? Как-то дополнять существующее производство другими моделями, кроме Rio?**

– Он работает на максимальной мощности и уже справляется с трудом. Потому нет смысла внедрять туда что-то еще.

**– Тогда как сокращать очереди на ваши автомобили, пресловутый дефицит «Рио»?**

– Очереди можно сокращать двумя способами: либо поднимать цену, либо, по возможности, увеличивать производство. Цену мы определяем, исходя из спроса на автомобиль. На данный момент она оптимальна, потому повышать мы ее не будем. Единственный способ – как-то наращивать производство. По «Рио» мы действительно работаем на максимуме. По другим моделям пытаемся получать максимум с других заводов.

**– А как на питерском заводе делятся производственные мощности с партнером – Hyundai? 50:50?**

– Договариваемся на паритетных началах.

**– Как вы разводите свои машины с автомобилями братьев по концерну?**

– Мы их не разводим. Ну да: KIA где-то далеко наверху – часть Hyundai Group. Но на российском рынке мы существуем как разные компании, которые совершенно не пересекаются.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.