

## РОЗВИТОК І ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТУ АВТОМОБІЛІВ ФРН В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ «ДЖЕРМАН МОТОРЗ»)

*Стаття присвячена з'ясуванню особливостей функціонування «Джерман Моторз» в умовах впливу унікальних економіко-географічних особливостей України. Проаналізовано 12-річну динаміку розвитку фірми і співвідношення різних видів діяльності залежно від макроекономічних факторів.*

### Постановка наукової проблеми та її актуальність

Автомобілебудування є тією сферою життя суспільства, яка значною мірою відображає стан розвитку його продуктивних сил. За 12 років з дня створення в Києві ТОВ «Джерман Моторз» воно демонструє показники сталого розвитку, свідченням чого є те, що компанія займає одне з провідних місць серед українських дилерів виробника легкових автомобілів - концерну «Volkswagen» AG (акціонерна група). За цей період «Джерман Моторз» накопичив значний досвід у сфері продажу автомобілів і їх сервісу, продажу запасних частин, аксесуарів і супутніх товарів, як в економічно сприятливих для умов, так і в кризові періоди розвитку України [1, 2]. У зв'язку з тим, що спеціалізацією підприємства є продаж і сервіс автомобілів «Volkswagen», а також сервіс автомобілів «SEAT» і «Audi», метою нашого дослідження стало вивчення діяльності «Джерман Моторз» з моменту заснування і визначення чинників його сталого розвитку.

### Основні дослідження та публікації

Раніше вивчалися особливості організації і діяльності «Джерман Моторз», що входить до дилерської мережі компанії «Інтеркар Україна Лтд» [3]. У науковій літературі наводяться дані про бурхливий розвиток ТНК за останнє десятиліття, їхні зв'язки та боротьбу на ринках збуту [4, 5, 6]. Вивчається вплив логістичних факторів на ефективність діяльності фірм [7]. Аналізується важливість маркетингових чинників в управлінні збутовими компаніями [8, 9].

### Невиокремлені раніше частини проблеми

Недостатньо з'ясовано географічний аспект діяльності «Джерман Моторз» в Україні, а також співвідношення різних видів діяльності та диверсифікація модельного ряду залежно від змін у макроекономічному середовищі.

**Об'єктом дослідження** була обрана компанія «Джерман Моторз» як приклад типово успішної фірми, що ефективно функціонує на автомобільному ринку України.

**Предметом дослідження** є особливості існування та динаміка розвитку «Джерман Моторз».

**Метою статті** є з'ясувати особливості функціонування «Джерман Моторз» як офіційного дилера «Volkswagen» AG в Україні і визначити причини сталого розвитку цієї фірми з урахуванням різних видів діяльності.

### Виклад основного матеріалу

Купуючи легкові та комерційні автомобілі «Volkswagen», «Джерман Моторз» реалізує їх на внутрішньому автомобільному ринку України. На території, що належить цій компанії, розташовано митно-ліцензійний склад автомобілів площею 1200 м<sup>2</sup> [1]. Аналізуючи рівень продажу автомобілів «Volkswagen» за період з часу утворення (табл. 1), можемо побачити, що фірма активно збільшувала обсяги продажу автомобілів по 1998 р. включно (1994 р. - 37 автомобілів, 1998 р. - 256). Якщо у 1994 р. валовий дохід фірми становив 2 млн гривень, то у 1998 р. (найкращому передкризовому) - 15 млн гривень, тобто зріс у 7,5 раза. Проте вже у наступному році (1999 р.) спостерігалось значне зменшення обсягів продажу (78 автомобілів). Це було наслідком економічної кризи, яка сталася у 1998 р. У 2000 р. фірмі вдалося вийти на передкризовий рівень доходів за рахунок збільшення сервісних послуг і продажу запасних частин (табл. 1). З 2001 р. по 2003 р. кількість проданих ТОВ автомобілів щороку зростала приблизно на 100 авомобілів щорічно, стабілізувавшись на 600 одиницях у рік. Винятком став 2004 р., коли фірма виконала цільове замовлення для Міністерства внутрішніх справ України.

Подальший аналіз табл. 1 і рис. 1 свідчить, що до 1998 р. існувала пряма кореляція між

Таблиця № 1. Динаміка розвитку ТОВ «Джерман Моторз» за період з 1994 по 2005 рр.

Роки	Підодаж		Сервіс (млн грн.)	Валовий дохід (млн грн.)
	авто (шт.)	запчастин (млн грн.)		
1994	37	0,065	0,33	2,0
1995	72	0,40	0,39	4,0
1996	155	0,85	0,83	8,5
1997	210	1,20	1,18	12,0
1998	256	1,56	1,63	15,0
1999	78	1,90	1,75	10,0
2000	104	2,40	1,90	15,0
2001	400	6,00	2,50	30,0
2002	530	8,00	3,30	40,0
2003	600	9,10	3,80	45,3
2004	1998	9,34	4,46	120,8
2005	620	9,70	4,90	47,8

кількістю проданих автомобілів і валовим доходом фірми. У 1999 р. останній сягнув 10 млн грн, а не 4 млн грн, які можна було б отримати тільки від продажу автомобілів [3].

У післякризовий період (2000-2005 рр.) відбулося збільшення доходів фірми, але вже за рахунок продажу запасних частин і сервісного обслуговування, які набувають більшого значення.

«Джерман Моторз» приділяє велику увагу і розвитку розширенню автосервісу. Сервісна служба «Джерман Моторз» була організована у 1994 р. як допоміжна. На той час доходи від продажу запасних частин становили 65 тис. грн, а від сервісу автомобілів - 330 тис. грн. За 12 років у реконструкцію та розвиток бази СТО

(станції технічного обслуговування) інвестовано більше € 1500000, придбано устаткування, інструментів і комп'ютерної техніки на суму понад € 1000000.

Спостерігалось постійне збільшення доходів від продажу запасних частин та сервісного обслуговування, незважаючи на кризовий стан економіки України 1998-1999 рр. У той час, як кількість проданих автомобілів у цей час зменшилась більше, ніж у 3 рази, доходи від продажу запасних частин та сервісу автомобілів вдалося втримати на докризовому рівні. Отже, «Джерман Моторз» *диверсифікує дохід*, що забезпечує йому економічну стабільність. Це стало можливим завдяки обладнанню «Джерман Моторз» сучасним устаткуванням. Працівники станції технічного обслуговування (СТО), що діє на базі цього ТОВ, використовують стапелі фірми «CELETTE» (Італія), різноманітне високоякісне обладнання фірми «BOSCH» (Німеччина), інших відомих фірм [1].

Високу якість роботи СТО забезпечує підготовлений персонал, який підвищує кваліфікацію чотири рази на рік у навчальному центрі «Джерман Моторз» і навчається у Німеччині та Чехії. Пропускна спроможність СТО - понад 2000 відвідувань на місяць. Станцію обладнано новітніми моделями діагностичного і ремонтного устаткування та спеціалізованими інструментами, що постійно оновлюються [4]. «Джерман Моторз» має власну мережу магазинів, які реалізують автозапчастини, аксесуари і супутні товари провідних світових виробників.

Наступною складовою успіху «Джерман Моторз» є можливість проведення будь-якого ремонту в короткі строки. Базою цього є наявність найбільш уживаних запасних частин у достатній кількості, які містяться на складі. Проте, навіть якщо відсутні окремі запчастини, вони надходять із Німеччини протягом одного тижня (експрес-доставка). Склад запасних частин і автомобілів у грошовому еквіваленті становить більш € 750,000. Постачання оригінальних запасних частин для «Volkswagen» і «Audi» здійснюються протягом 2-3 тижнів [4].

Найбільш важливою складовою діяльності «Джерман Моторз» є продаж нових легкових і комерційних автомобілів концерну «Volkswagen». Розглянемо особливості їх реалізації на українському ринку (табл. 2).

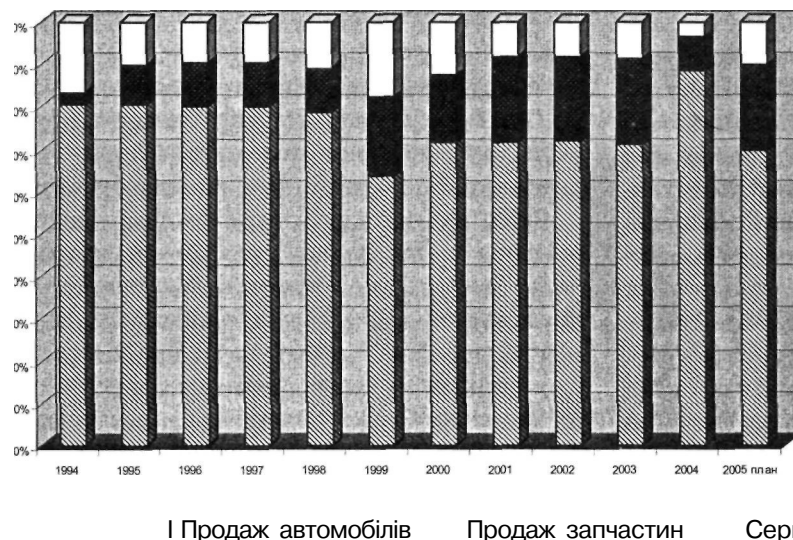


Рис. 1. Співвідношення видів діяльності «Джерман Моторз»

Серед моделей фірми «Volkswagen» можна назвати такі марки автомобілів, які найкраще продавались: на різні модифікації моделей «Passat» у 2000 р. припадало 40%, на «Bora», «Golf» і «Polo» (малолітражні автомобілі) - 46%, а на всі інші - приблизно 14%. За останні чотири роки відбулися значні зміни. Як видно з табл. 2, «Passat» залишається найбільш затребуваною моделлю (54%). Окрім того, збільшилася диверсифікація модельного ряду. Наведена структура продажу пояснюється кількома чинниками [10].

Таблиця № 2. Структура продажу «Джерман Моторз» (%)

Моделі	2000 р.	2002 р.	2004 р.
<i>Легкові автомобілі</i>			
Golf	12,0	10,0	5,4
Passat	40,0	47,0	54,0
Bora	23,0	20,0	7,2
Polo	11,0	10,0	6,3
Sharan	2,0	2,0	1,8
New Beetle	шт.	шт.	шт.
Phaeton			шт.
Touareg			9,0
Touran			шт.
<i>Комерційні автомобілі</i>			
T (Transporter)	11,0	10,0	7,2
Multivan	1,0	1,0	9,0
LT	шт.	шт.	шт.
Всього	100,0	100,0	100,0

Покупці надають перевагу малолітражним автомобілям через їх більшу цінову доступність та економічність. Проте «Passat» становить значний сегмент продажу через те, що він, як і «А6» - модель «Audi» аналогічного класу, характеризується відмінною якістю, великою швидкістю, комфортом, довготривалістю експлуатації, надійністю. Вони «витримують» проведення кількох ремонтів із наступним ефективним використанням. Заслуговує на увагу також і багатофункціональність цих автомобілів, можливість їх використання з представницькою метою, для роботи, поїздок на далекі відстані. Водночас, «Passat» значно дешевший, ніж «А6». На протиположність цьому, широко рекламований «New Beetle» хоча й дуже популярний у США, на прагматичному українському ринку має невеликий попит. Причиною цього є перш за все ціна (найдорожчий автомобіль серед моделей «Volkswagen») і непрактичність (усього два крісла для сидіння). Другим чинником дедалі більшої популярності «Passat» є зро-

стання платоспроможності українських покупців, особливо у Києві, де здійснюється більша частина продажу.

Як і інші дилери «Volkswagen», «Джерман Моторз» займається виключно дистрибуторською діяльністю. Розглянемо напрямки транспортування автомобілів «Volkswagen», запасних частин до них і ремонтного обладнання з Німеччини в Україну, тобто логістичні аспекти цього питання [7].

Перший напрямок пролягає з Німеччини Балтійським морем до Східноєвропейського регіонального складу автомобілів «Volkswagen» у місті Ханко (Фінляндія), який [напрямок] забезпечує автомобілями увесь пострадянський простір, у тому числі й Україну. Головна перевага такої схеми - низька ціна водного транспорту. Інші переваги - розвинута логістична інфраструктура та привабливість митного законодавства.

Другий шлях прямує територією Німеччини та Польщі через місто Познань. У цьому місті розташований ще один регіональний склад, що забезпечує автомобілями «Volkswagen» і запчастинами до них усю Східну та Центральну Європу. З обох регіональних складів запчастини та автомобілі транспортуються автовозами у місто Київ. Регіональний склад запасних частин міститься у місті Кассель (Німеччина). У 2002 р. у місті Дрезден розпочато випуск нової моделі «Volkswagen» - позашляховика «Phaeton», який транспортується традиційними шляхами [4].

В Україні діє мережа дилерів «Volkswagen» AG. На початок 2003 р. ринок України поділено між 10 фірмами, причому найбільші чотири за продажем автомобілів - це «Автоцентр Атлант-М» (38,1%), «Джерман Моторз» (24,1%), «Автосоюз» (15,5%) та «Автомір» (6,5%). Варто зазначити, що лідером у першому півріччі 2003 р. як за кількістю закуплених автомобілів (38,1%), так і за кількістю реалізованих запасних частин (25,0%) була фірма «Автоцентр Атлант». Друге місце посідала фірма «Джерман Моторз» з показниками 24,1% та 18,0% відповідно (табл. 3).

Якщо порівняти цю групу фірм із провідними компаніями, що закуповують запасні частини (табл. 3), то тут фігурують інші назви. Окрім вище названих, 10%-й бар'єр подолали «Алекс», «Автомір», «Ріво-Моторз» та «Дойче Моторз».

У порівнянні з розподілом, що був у 2001 р., новий учасник - «Автосоюз» - відразу посів третє місце з продажу цих автомобілів (15,5%) [3].

За останні два роки офіційними дилерами стали також «Закарпат Євро Транс» (Ужгород), торгівельний дім «Престиж-Авто» (Хмельницький), Гранд Авто (Дніпропетровськ), Автомо-

Таблиця № 3. Офіційні дилери «Volkswagen» AG в Україні (станом на початок 2003 року)

№ п/п	Назва підприємства	Розташування	Закупки, в %	
			автомобілі	запчастини
1.	Автоцентр Атлант-М	Київ	38,1	25,0
2.	Джерман Моторз	Київ	24,1	18,0
3.	Автосоюз	Київ	15,5	2,0
4.	Автомір	Київ	6,5	10,0
5.	Бурос-М	Черкаси	0,5	3,0
6.	Центр-Авто	Кременчук	1,5	5,0
7.	Автоцентр-Україна	Дніпропетровськ	1,7	5,0
8.	Ріво Моторз	Донецьк	4,5	10,0
9.	Дойче Моторз	Харків	3,9	10,0
10.	Алекс	Львів	3,7	12,0
Всього			100,0	100,0

більший дім (Одеса) та автомобільний дім «Соллі Плюс» (Запоріжжя). Водночас, найбільш стабільними фірмами є «Автоцентр Атлант», «Автомір», «Алекс» та «Джерман Моторз» [2]. Останній хоча й втратив за період з 2001 по 2003 рр. 8,6% ринку автомобілів та 7,8% запчастин, але продовжує займати друге місце серед дилерів автомобілів Volkswagen, до того ж із значним відривом. Крім того, за абсолютними показниками ТОВ продовжує динамічно розвиватися.

Як уже зазначалося, на українському ринку нових автомобілів діють декілька дилерів «Volkswagen AG» (табл. 3). Проаналізувавши їх розміщення, можемо виділити чотири регіони: Північний, Західний, Східний і Південний. Серед головних особливостей, які зумовлюють саме таке розміщення дилерів та розподіл і продаж автомобілів, можна назвати різний економічний розвиток вищезгаданих регіонів і різну кількість людей, які мають можливість придбати нові автомобілі. Найперспективнішими регіонами України щодо цього є Північний та Східний, які розвиваються найбільш динамічно; хоча Київський ринок продовжує лідувати з відривом. Менш розвинутий є Західний ринок [11].

Дещо інший розподіл спостерігається у структурі продажу запасних частин на ринку України. Це пов'язано з тим, що у менш економічно розвинених регіонах покупці надають перевагу дешевшим іномаркам «second hand», які частіше потребують ремонту та запасних частин, ніж нові автомобілі.

Отже, аналіз вищенаведених матеріалів свідчить, що у роботі «Джерман Моторз» є певні особливості діяльності, які набули нового характеру, починаючи з 1999 р.

Фірма «Джерман Моторз» із впевненістю дивиться у майбутнє на українському ринку. Вона не тільки успішно пододала проблеми, які виникли у зв'язку з економічною кризою 1998 р., а й досягла значних успіхів у післякризовий період, розвиваючи не лише збут, а також сервісне обслуговування. На сучасному етапі фірма активно розширює свою діяльність, інвестує значні кошти у технічне переоснащення. Крім того, компанія здійснює високоякісний сервіс і післяпродажне обслуговування за допомогою гнучкого фінансового механізму обслуговування клієнтів і розширення послуг на етапі продажу.

### Висновки

1. Вивчення географічного аспекту діяльності «Джерман Моторз» в Україні свідчить про динамічний, хоча й несталий розвиток продажу автомобілів у нашій державі.

2. У структурі діяльності переважає продаж нових автомобілів «Фольксваген», але в періоди економічних криз стабільність розвитку фірми забезпечується за рахунок збільшення обсягів сервісного обслуговування і продажу запчастин.

3. Важливу роль в успішній роботі фірми відіграє логістична складова, що здешевлює та робить безпечним транспортування автомобілів та запасних частин.

1. Джерман Моторз - офіційний дилер «Volkswagen» в Україні - <http://www.germanmotors.com.ua/>  
2. Інтеркар Україна - генеральний імпортер «Volkswagen»

AG в Україні - <http://intercar.com.ua/>  
3. Макаренко П. А. Особенности функционирования рынка импортных автомобилей на территории Украины на

примере СП «Джерман Моторз» // Направление географии мирового развития.- М.: МГУ им. М. В. Ломоносова, 2003.-С. 104-110.

Обзор автомобилестроительного рынка // Metalinform.com - новости мировых металлургических рынков - <http://www.metalinform.com/>

, *Kossut Natalia, Kaczmarek Filip* Internationalisation process of the firm. Scania's case in Poland II Master Thesis - International Master's Programme in Business Administration - Strategy & Culture, 2003/01 <http://www.ep.liu.se/exjobb/eki/2003/impssc/001/exjobb.pdf>

, *Rob van Tulder, Winfried Ruigrok* International production networks in the auto industry: Central and Eastern Europe as the low end of the west European car complexes - <http://repositories.cdlib.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1082&context=uciaspubs/research>

7. *Смирнов И. Г.* Транспортно-логистичні системи світу II Світове господарство в умовах глобалізації: Монографія.- К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004.- С 77-94.

8. *Котлер Ф.* Маркетинг. Менеджмент / Пер. с англ.; Под ред. *О. А. Третьяк* и др.- СПб.: Питер, 1999.- 896 с.

9. *Волгин В. В.* Автомобильный диллер: Практик. пособие по маркетингу и менеджменту сервиса и запасных частей.- М.: ОСЬ-89, 1997.- 221 с: ил.

10. *Федорченко А. В.* Территориальный аспект технологических и организационных инноваций в мировой автомобильной промышленности // География инновационной сферы мирового хозяйства / Под ред. Я. С. *Муроненко* - М.: Пресс-Соло, 2000.- С. 346-359.

11. Международный автомобильный холдинг «Атлант-М», <http://atlantm.com/>

*P. Makarenko, O. Makarenko*

### **DEVELOPMENT AND THE ORGANIZATION OF GERMAN AUTOMOBILES' SELLING IN UKRAINE (by the example of activity «German Motors»)**

*This investigation is devoted to studying «German Motors» activity in the conditions of influence of unique economic-geographical features of Ukraine. 12-years dynamics of the firm development and a parity of different kinds of activity are analysed, due to macroeconomic factors.*