

Практический Маркетинг

ISSN 2071-3762

№ 1 (167) 2011

Информация для Маркетинговых Решений

СОДЕРЖАНИЕ**А. Панкрухин**

Краудсорсинг — соблазнительный маркетинговый агрессор: принципы, содержание, технологии 3

Н. Хмелькова

Ко-брендинг как форма латерального маркетинга 11

Н. Реброва, Ю. Шляпина

Формирование и развитие рынка услуг в области сервисного сопровождения оргтехники Омского региона 19

А. Воронов, Н. Овчаренко

Конкурентная среда российского грузового автомобилестроения: проблемы и перспективы 28

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Галицкий Ефим Борисович, к. э. н., ведущий специалист Фонда «Общественное мнение», доцент кафедры «Маркетинг» факультета «Менеджмент» ГУ Высшая школа экономики;

Гвозденко Александра Николаевна, к. э. н., доцент кафедры маркетинга ВЗФЭИ (Липецкий филиал);

Никишкин Валерий Викторович, к. э. н., профессор, декан факультета маркетинга РЭА им. Г.В. Плеханова;

Панкрухин Александр Павлович, д. э. н., профессор, зам. зав. кафедрой общего и специального менеджмента Российской академии госслужбы при Президенте РФ;

Парамонова Татьяна Николаевна, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы РГТЭУ, декан факультета Коммерции и Маркетинга;

Платонова Наталья Алексеевна, д. э. н., профессор, проректор по научно-исследовательской работе МГУ Сервиса;

Шевченко Дмитрий Анатольевич, д. э. н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и рекламы, начальник Управления маркетинга и рекламы РГГУ, руководитель цеха «Образование» Гильдии Маркетологов.

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:
ООО «Агентство BCI Marketing»

РЕДАКЦИЯ:

Сурен Григорян (гл. редактор)
Татьяна Чудина (зам. гл. ред.)
Валерия Михалюк
Михаил Краевский
Борис Кузьмин

КОРРЕКТОР:

Эдит Соломахина

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

105275, Москва,
просп. Буденного, д. 39, корп. 3
Тел./факс редакции:
(495) 365 0255
E-mail: suren@bci-marketing.ru
http://www.bci-marketing.ru

Издание зарегистрировано
в Гос. Комитете РФ по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано
в Министерстве РФ по делам печати,
телерадиовещания и средств массовой
коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.

Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

Отпечатано в типографии
«АМА-Пресс» (г. Москва)

Распространяется по подписке.

Подписные индексы:
48668 — каталог «Роспечать»
40582, 43640 — Объединенный
каталог «Пресса России»

Подписка через подписные агентства
«Урал-Пресс» — www.ural-press.ru
«Интер-Почта» — www.interpochta.ru
«МК-Периодика» — www.periodicals.ru
«Артос-ГАЛ»

Подписка в странах СНГ
по каталогу «Роспечать»
Белоруссия: ОДО «Лагодапресс»
www.lagodapress.com

Подписка через редакцию: выслать
заявку произвольной формы
с указанием номеров требуемого
издания и с контактной информацией.

Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Перепечатка материалов
только с разрешения редакции.

АННОТАЦИИ

А. Панкрухин

Краудсорсинг – соблазнительный маркетинговый агрессор: принципы, содержание, технологии

В статье охарактеризованы принципы, технологии и примеры сравнительно нового для российского менеджмента и маркетинга подхода в русле краудсорсинга.

Проиллюстрирована на примерах логика развития краудсорсинга: от права потребителя осуществлять вдумчивый выбор и комплектацию из широкого ассортимента с помощью торговли по каталогам, через соучастие в оценке и в совершенствовании товара как потребительской ценности, к полноценному участию клиентуры во всем комплексе маркетинговой деятельности.

Рассмотрены связи краудсорсинга с вирусным маркетингом, возможности использования современных информационных технологий, проблемные аспекты и ограничения действенности краудсорсинга.

Ключевые слова: принципы и технологии краудсорсинга, примеры краудсорсинга, проблемные аспекты краудсорсинга, ограничения действенности краудсорсинга.

Н. Хмелькова

Ко-брендинг как форма латерального маркетинга

Статья посвящена исследованию ко-брендинга (совместного брендинга) – инновационной формы маркетингового сотрудничества компаний. Обосновано определяющее влияние латерального маркетинга на развитие ко-брендинга, показана его роль в разрушении привычных границ восприятия брендов, рассмотрены факторы эффективности альянсов брендов. Анализ ко-брендинговой практики ведущих мировых корпораций и результаты исследований потребительского отношения к ко-брендам обосновывают авторский подход.

Ключевые слова: ко-брендинг, латеральный маркетинг, вертикальный маркетинг, приглашенная марка, принимающая марка, вторичные ассоциации, воспринимаемое соответствие, воспринимаемая эффективность.

Н. Реброва, Ю. Шляпина

Формирование и развитие рынка услуг в области сервисного сопровождения оргтехники Омского региона

Статья посвящена проблемам формирования регионально-го рынка сервисного сопровождения оргтехники. Представлены результаты трехлетних исследований данного рынка на примере Омского региона. Выявлены специфические черты данного рынка.

Ключевые слова: организационная техника (оргтехника), сервисное сопровождение оргтехники, рынок сервисного сопровождения оргтехники.

А. Воронов, Н. Овчаренко

Конкурентная среда российского грузового автомобилестроения: проблемы и перспективы

Научная статья посвящена проблемам организации и управления процессами конкуренции в грузовом автомобилестроении России. Рассматриваются структура и особенности конкурентной среды отрасли, анализируются результаты маркетингового исследования конкурентного поведения крупнейших игроков рынка.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная среда, грузовое автомобилестроение, структура отрасли, особенности отрасли, маркетинговое исследование конкурентной среды.

SUMMARIES

A. Pankruhin

Crowdsourcing as a seductive marketing aggressor: principles, content, technologies

The article describes the principles, technologies and examples of a marketing approach called crowdsourcing which is relatively new for the Russian management.

Logic of crowdsourcing development is illustrated in the examples: from the right of consumers to make a thoughtful choice and bundling from a wide product range by using trade catalogues, through participation in the evaluation and improvement of a commodity as customer value, to the full participation of clients in the entire complex of marketing activity.

The connection between crowdsourcing and viral marketing, the possibilities of modern information technologies, problem aspects of crowdsourcing and restrictions of its effectiveness are considered.

Keywords: principles and technologies of crowdsourcing, examples of crowdsourcing, problems of crowdsourcing, restrictions of crowdsourcing effectiveness.

N. Khmelkova

Co-branding as the form of lateral marketing

The article deals with investigation of a co-branding – innovative form of marketing cooperation of companies. Dominate influence of lateral marketing on development of co-branding is substantiated; its role in disruption of habitual perception levels of brands is shown; the factors of efficiency of alliances of brands are examined. The analysis of co-branding practice of leading world corporations and results of the research of consumer attitude towards co-brands confirm the author's approach.

Keywords: co-branding, lateral marketing, vertical marketing, secondary associations, invited mark, accepting mark, perceived fit, perceived efficiency.

N. Rebrova, Yu. Shliapina

Formation and development of service market in the sphere of office equipment post service in the Omsk region

The article deals with the problems of post service market in the sphere of office equipment formation. The results of 3-years research of this market in Omsk region are presented. Some specific features of the market are shown.

Keywords: office equipment, post service, office equipment post service market.

A. Voronov, N. Ovcharenko

Competition environment in Russian truck industry: problems and prospects

The article is devoted to problems of organization and management of competition process in Russian truck industry. The author consider questions of structure and features of competition environment in truck industry; there is the analyze of results of market research of competition behavior of main competitors.

Keywords: competitiveness, competition environment, truck industry, competition environment in industry, features of industry, market research of competition behavior.

КРАУДСОРСИНГ – СОБЛАЗНИТЕЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГОВЫЙ АГРЕССОР: ПРИНЦИПЫ, СОДЕРЖАНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ



Панкрухин Александр Павлович,
д. э. н., профессор, зам. зав. кафедрой общего
и специального менеджмента Российской
академии госслужбы при Президенте РФ
a009pank@yandex.ru

КРАУДСОРСИНГ КАК ФИЛОСОФИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Термин *crowdsourcing* — сложносоставной, происходит от двух английских слов: *crowd* — «толпа» и *sourcing* — «подбор и использование ресурсов»). Термин впервые введен одним из авторов-колонистов журнала *Wired* (издание о влиянии компьютерных технологий на культуру, экономику и политику) Джеффом Хауи (*Jeff Howe*)¹ при участии редактора Марка Робинсона (*Mark Robinson*). Это логичное продолжение движения менеджмента от инсорсинга через аутсорсинг к новому, более современному и более уважительному к потребителю этапу развития систем управления поведением фирм на рынке. Оно вполне логично в русле ве-

дущей современной тенденции все более полного проникновения маркетинга в суть менеджмента.

Австрийский маркетолог и консультант по краудсорсингу Ханнес Трейхль (*Hannes Treichl*) поясняет это так: «Краудсорсинг — подход к менеджменту, когда компания ориентируется в производстве товаров и услуг на клиента и дает ему возможность принимать решения. Эту возможность любое предприятие, независимо от размера, может включить в стратегию. И хотя жизнь новому понятию дал Интернет, вполне можно обойтись и без него». Прежде всего потому, что краудсорсинг как философия гораздо шире любой конкретной технологии. Это, если хотите, «маркетинг соучастия».

Краудсорсинг — это передача определенных функций по

созданию потребительских ценностей, а затем, в связи с этим, и других маркетинговых функций неопределенному кругу лиц из числа реальных и потенциальных потребителей на основании публичной оферты (предложения) со стороны фирмы-производителя. При этом не предполагается заключения никакого формализованного трудового договора или его неформализованных аналогов.

Этим последним краудсорсинг отличается от конкурса на замещение вакантной должности, в ходе которого соискатель должен выполнить определенную работу в интересах потенциального работодателя (в ряде случаев такие конкурсы являются мошеннической формой краудсорсинга). Встречаются и исключения другого рода: так, в компании *Procter & Gamble* стало принято публиковать проблемы, которые они не могут решить сами, на специальном сайте, предлагая большие денежные вознаграждения более 160 тысячам «решателей», которые и составляют парк-панель заштатных исследователей *P&G*.

¹ *Howe Jeff. Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business. – Crown Business, 2009. – 336 p.*

Этот пример находится уже на границе краудсорсинга и обычной конкурсной активности.

Сегодня краудсорсингом никого не удивишь: потребители то и дело превращаются в производителей. С известной софтверной фирмой *Linux* они занимаются разработкой операционных систем, с калифорнийской компанией-производителем аудиоплееров *Slim Devices* формулируют инженерные решения, со многими — придумывают изображения и слоганы на футболках, бейсболках, чашках, и т. д. Но так было далеко не всегда.

Основатель Википедии Джими Уэйлс вспоминает, что еще десять лет назад, когда он начал говорить с людьми о принципах создания функционирующей новой сетевой энциклопедии, на него смотрели недоуменно. И обычные люди, и тем более бизнесмены скептически относились к идее, что добровольцы смогут объединиться, чтобы создать выдающееся собрание человеческого знания исключительно ради передачи его другим людям.

У проекта не было рекламы. Не было материальной выгоды. Не было даже программы действий. Только компьютерная

программа-«движок» и мотивация поучаствовать в создании и распространении знаний. Всего за одно десятилетие с начала нового века Википедия достигла аудитории величиной более 380 миллионов человек в месяц, т. е. почти трети всех людей, подключенных к Интернету. Это пятый по популярности сайт в мире. Другие четыре разработаны и содержатся при помощи многомиллиардных инвестиций, огромных штатов корпораций и неустанного «классического» маркетинга, чуть «освеженного» словом «Интернет».

По своей сути краудсорсинг — это использование индивидуального и коллективного потребительского опыта, интеллекта и коммуникационного потенциала в целях повышения конкурентоспособности товара, бренда, а в конечном счете — компании-инициатора, к ее пользе. Безусловно, что такой подход является одной из ключевых составляющих успешного маркетинга, как онлайн-продукта, так и товара, услуги «в реальности».

Сущностным, определяющим принципом краудсорсинга можно считать принцип, в соответствии с которым *неоплачиваемые или малооплачиваемые профессионалы и любители*

будут тратить свое свободное время на поиск путей решения компаниями проблем потребителей. Краудсорсинг для них — это и социально ориентированная работа, и творчество, и развлечение, и общение.

Вместе с тем исторически начальным принципом новой философии можно считать *внимание к клиентскому заказу-объявлению и побуждение клиента сформулировать требования к заказу*. «Требуется няня к шестилетнему мальчику. Обязательны знания детской психологии, английского языка, компьютера и техники авиамоделирования, рекомендации». А там уже дело «производителя услуги» подобрать соответствующую кандидатуру.

Краудсорсинг активно использует принцип «инноваций в расчете на пользователя», в терминологии американского экономиста, профессора Массачусетского технологического института Эрика фон Хиппеля (*Eric von Hippel*)². В соответствии с ним производители полагаются на пользователей не только в вопросе формулировки потребностей, но и в определении конкретных модификаций изделий и усовершенствований, которые бы удовлетворили эти потребности³.

² Первые труды этого автора по данной проблематике: *Has a Customer Already Developed Your Next Product?* (1977); *Users as Innovators* (1978). А вот работа посовременнее: *Franke N., von Hippel E., Schreier M. Finding commercially attractive user innovations: A test of lead user theory // Journal of Product Innovation Management . 2006. Vol 23. – P. 301–315.*

³ Эрик любит вспоминать, как сочинял и рассказывал своей малолетней дочери Кристиане сказки, причем ее любимым сказочным героем был кот. Когда дочери исполнилось 14 лет, они с ней записали книжку сказок под названием «Кристиана в Котландии», — в строгом соответствии с предпочтениями юного заказчика-потребителя. На обложке книги красуется вместе с автором-папой соавтор-дочь в четырехлетнем возрасте с кошачьим гримом на лице и соответствующей игрушкой.

Принцип мотивации на верхних уровнях «пирамиды потребностей». Перефразируя того же фон Хиппеля, можно сказать, что это направление создано в расчете на предполагаемое желание потребителей бесплатно или за символическую плату поделиться своими идеями с компанией, исключительно из интереса увидеть эти идеи воплощенными в производстве.

Принцип диалога, интерактивности — использование индивидуально настроенных коммуникаций, в т. ч. пошаговое, *step-by-step* предложение вариантов в зависимости от характера предыдущего выбора клиента. Этот принцип важен для того, чтобы ободрить клиента, еще находящегося в процессе поиска оптимального варианта, побудить его к продолжению активности. Это же важно и для того, чтобы исключить в конечном счете разочарование клиента от того, что сформированный им заказ по каким-то причинам окажется невыполнимым, а все, что он до этого так старательно делал, творил, находится за пределами компетенции или интересов фирмы, т. е. делалось зря.

Принцип минимизации затрат, усилий клиента. Если уж потребитель взялся за усовершенствование товара и его маркетинга бесплатно, он не должен нести от этой работы урон — ни в деньгах, ни во времени, ни в усилиях. Важно в этой связи наладить с клиентом простые и бесплатные коммуникации, со-

гласовать их средства между собой, чтобы в любой возможной точке их пересечения потребитель чувствовал себя максимально беззаботно, не повторял своих усилий, не сталкивался с необходимостью «переформатирования» информации и т. п. Образно говоря, если вы уже заставили потребителя делать для вас бесплатно то, за что он вам уже заплатил или неизбежно заплатит, не заставляйте его хотя бы платить за свою работу еще раз. А еще лучше — может быть, обеспечьте его скидкой. Впрочем, самовыражение все равно значит больше.

Из вышеизложенного вытекает следующий принцип — **избирательность помощи клиенту в его краудсорсинговой деятельности.** Его не надо заваливать массивом вспомогательной, побочной и просто рекламной информации о возможностях фирмы. Это принцип «*pull* вместо *push*» — привлекать, а не навязывать, сначала выяснять потребности, а уже потом предлагать варианты их удовлетворения и побуждать к их усовершенствованию.

Еще один важный принцип — **единоличность приобретения и освоения вклада потребителя конкретной компанией.** В отличие от узкоспециализированных сообществ, разрабатывающих открытое программное обеспечение или модернизированные принадлежности для виндсерфинга, такая работа управляется и принадлежит только одной компании-инициатору, которая продает результат.

И, наконец, **принцип веселой, контактной состязательности.** Для эффективности краудсорсинга обычно важно еще и создать атмосферу детского веселья, состязательности (особенно хорошо — в условиях прямого взаимодействия с другими краудсорсерами), ориентированности на признание со стороны других членов «толпы». Если к тому удастся осторожно включить интересы семьи, детей клиента — тоже будет замечательно.

КРАУДСОРСИНГ КАК СОВМЕСТНАЯ РАБОТА С ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМИ ЦЕННОСТЯМИ

Вряд ли кто-нибудь рискнет назвать ту же Википедию коммерческим сайтом. Она — детище сообщества, каждый участник которого добровольно вносит в нее свой вклад, а посему не может относиться к ней равнодушно и становится ее сторонником, пропагандистом, продвигателем, маркетологом. **Краудсорсинг последовательно превращает потребителей в дизайнеров, конструкторов, инженеров, собственно производителей, рекламистов и продавцов.** Из всего комплекса «четыре Пи» классического маркетинга краудсорсинг минимально затрагивает лишь ценообразование; впрочем, и такая практика имеет место. Но рассмотрим маркетинговое содержание краудсорсинга последовательно.

а) Исследования. Потребителю часто кажется, что его исследовательская функция начина-

ется с момента оценки конкретных товаров и принимаемых по их поводу решений. Простейший пример — интернет-тестирование. На самом деле она может начаться гораздо раньше — уже по самому факту проявления им активности в отношении того или иного продукта, бренда, компании, что фиксируется различными «счетчиками» и прежде всего в Интернете. Что уж говорить о вершине его активности, когда исследования проводятся в отношении возможностей усовершенствования собственно продукции и маркетинговой работы с ней.

б) Стратегии. Можно предположить, что производитель или посредник, который сумеет задействовать потенциал потребителей при создании и корректировке стратегий, получит наиболее весомые преимущества перед конкурентами. Ведь именно это вытекает из известного слогана-афоризма Генри Форда: «Если клиенты не будут управлять нами, они не будут управлять и нашими автомобилями». Собственно выбор краудсорсинга как значимого инструмента маркетинга — это и есть стратегический выбор фирмы.

в) Товарная политика. Сфер потребительского воздействия здесь также немало: это и внешний вид, дизайн, упаковка, и компонентный состав, сопутствующие товары и услуги, а также способности и атмосфера продаж.

Ikea, например, через программу-планировщик предлагает российским потребителям самостоятельно сделать следующее:

- ◆ определиться с предназначением зоны проектирования (спальня, гостиная, кухня, детская, рабочее место, зона хранения вещей и т. п.);
- ◆ подобрать из предлагаемых категорий интересующие объекты подходящих размеров и цвета;
- ◆ разместить их в пространстве друг относительно друга;
- ◆ уточнить итоговые пространственные параметры созданного комплекса;
- ◆ выяснить стоимость возможного заказа;
- ◆ распечатать для себя и выслать в адрес компании итоговый вариант желаемого комплекса и список его составных частей.

г) Ценообразование. Как уже говорилось, эта маркетинговая функция не столь часто и глубоко затрагивается клиентами-краудсорсерами: их больше интересует сам товар, потребительская ценность. Да и вообще распространение принципа доверия покупателям на назначение цены считается весьма рискованным шагом. Наиболее податлива в этом отношении сфера сервиса (вспомним хотя бы определение размеров чаевых официантам). В Европе эта маркетинговая новинка была активно опробована в середине 90-х годов XX века, причем все началось именно с рестораторов, распространивших определение уровня оплаты с чаевых на стоимость заказанных блюд (зафиксирована была только цена алкогольных напитков). В России с этим приемом стали экс-

периментировать, и довольно удачно (как ни странно это выглядит), прямо во время кризиса. Компании стали привлекать клиентов возможностью платить за услугу столько, сколько они считают справедливым, в расчете на так называемую «рыночную силу совести».

д) Коммуникации. В значительной степени способы привлечения клиентов к этой работе, и прежде всего к переносу рекламы, будут рассмотрены в следующем параграфе. Принцип «*User generated content*» начал воплощаться в практике создания и продвижения не только виртуальных средств общения (сайтов, блогов, порталов), но и мест реальных встреч — молодежных кафе, клубов, других мест для общения. Здесь также наблюдается определенная двуслойность аудиторий. Например, сначала в творческих вузах находят активных молодых студентов («бригадиров»), которые берутся организовать поиск художников, фотографов, дизайнеров, готовых поучаствовать в оформлении интерьера клуба. Их привлечение к процессу создания клуба закладывает фундамент будущего контингента посетителей. Люди, которые оформят клуб своими работами, потом будут приводить своих друзей и считать клуб своим детищем. Важно не забывать, что краудсорсинг имеет своей базой философию соучастия и как никакая другая разновидность маркетинга ориентирована на коммуникации, на горизонтальные связи, фестиваль-

ную событийность, конкурсность.

Организаторы краудсорсинга должны понимать, что это — коллективное творчество, и что они организуют новую форму работы с людьми, находящимися в процессе общения, причем — многоступенчатого, общения по принципу «win-win», когда тот или иной выигрыш от него обретает каждый участник. При этом разработка и дальнейшее развитие торговой марки находится в руках у целевой группы, а маркетолог, который привык всегда управлять брендингом и контролировать его, теперь должен научиться, инициировав дело, «отпустить его на самотек», чтобы потом, вовремя подхватив результат, немедленно использовать его. Но при этом надо четко понимать и то, что функции краудсорсинга еще далеки до окончания: и товар, и бренд нуждаются в дальнейшей поддержке и развитии со стороны своих самых преданных предпочитателей — краудсорсеров.

е) Продажи. Известен западный пример: компания — производитель футболок *Pat Pending* отличается от других, использующих краудсорсинг тем, что дает клиентам-авторам *возможность запатентовать свой слоган-рисунок*, предлагаемый для печати на футболках. Правда, принцип права собственности компании на результат действует и в этом случае: патентные права на слоган распространяются лишь на саму *Pat Pending*, так что модель будет работать, только если удастся

превратить *Pat Pending* и ее футболки в известный бренд. Это несколько напоминает «авторское право», действовавшее несколько десятилетий назад в СССР, когда автору полагалось «свидетельство на изобретение» вместо патента, что гарантировало не денежное вознаграждение за коммерческое использование результата его труда, а лишь «право на имя». Тем не менее сайт *Pat Pending* реализует интересную модель — это биржа интеллектуальной собственности, где каждый получает права на свою идею: придуманные слоганы можно затем перепродать. Но клиенту-дизайнеру нужен еще и клиент-продавец: только тогда формат бизнеса, обслуживаемого потребителями, станет завершенным. Уязвимость стратегии в том, что *Pat Pending* никак не помогал домощенным «дизайнерам» продавать свои футболки.

Вместе с тем исполнение функции продаж меньше других может зависеть по своему содержанию от краудсорсинга. Дело в том, что продажи всегда связаны с движением денег, материальной и финансовой ответственностью продавца и т. п. А это как раз и не свойственно краудсорсингу (см. пример торговли по каталогам в следующем параграфе).

КРАУДСОРСИНГ КАК ТЕХНОЛОГИЯ МАРКЕТИНГА

Торговля по каталогам — это и исторический предшественник и сегодняшнее, современное технологическое воплощение

краудсорсинга. В России она получила наибольшее распространение в сфере парфюмерии и косметики.

Строго говоря, это не буквально краудсорсинг, прежде всего потому, что здесь присутствует трудовой договор. Еще только зайдя на сайт такой компании, потенциальный клиент получает приглашение стать ее представителем, и размещено оно в правом верхнем углу экрана, т. е. на одном из самых удобных мест для первоочередного восприятия. А достаточно осуществить клик — и вы уже попадаете в ласковые, но цепкие объятия компании, выстроенной на краудсорсинге: потребители ее продукции запросто могут стать ее распространителями. Да, компании ходят по тонкой грани между цивилизованными формами маркетинга и т. н. «сетевым маркетингом».

Используемые заповеди-зазывалки — из знакомого комплекта: Все просто! Мы вам поможем! Начни прямо сейчас! Получи подарок! Для вас — отдельные привилегии! Вас ждет карьера!

А вот еще и развлечения! Прямо на сайте можешь сконструировать поздравительную открытку (для кого-то это и будет первым опытом краудсорсинга) и отправить ее, написав при этом e-mail и свой — отправителя, и адресата. Вот так неназойливо и вас, и ваших друзей введут в базу данных компании. Коммуникации гарантированы! Но отдадим должное — денег с вас никто брать не собирается и премировать за «привод» еще трех-

пяти клиентов — тоже. Так что, слава богу, — не «пирамида».

Но главное, что в стратегии косметических фирм имеет отношение к краудсорсингу — это технология каталожной торговли. Видимо, нет необходимости описывать ее обстоятельно. Заметно главное конкурентное преимущество этой технологии: клиент формирует свой заказ, как правило, вдумчиво, сосредоточив свое внимание на различных вариантах; о таком сосредоточении любой другой носитель рекламы может только мечтать.

Интересный прием некоммерческого краудсорсинга реализовал один из моих коллег по маркетинговому цеху. На выставке рекламы он представил свое хобби — коллекцию рекламных открыток и организовал креативный конкурс подписей к ним. Придумав слоган, его автор должен был записать его на стикере, на обороте указать свои координаты и приклеить рядом с открыткой. Толпа (*crowd*) образовалась довольно быстро, люди читали чужие слоганы, смеялись, приклеивали свои. За один день было собрано 500 стикеров со слоганами и 250 контактов их творцов⁴.

Есть товары, и более того — есть потребительские ценности, использование которых практически невозможно без сотрудничества с потребителями. К ним в первую очередь относятся товары и услуги, призван-

ные помочь клиенту покончить с вредными привычками, включая алкогольную и никотиновую зависимость.

...Умная пачка-портсигар, изобретенная американкой Вестой Брю, сигнализирует курильщику, когда, в соответствии с присущим ему и зафиксированным электронным устройством режимом курения, а также программой снижения зависимости, ему «полагается» получить очередную дозу никотина. Но клиент не является «рабом режима»: обновляя профиль использования индивидуальной программы, он может сам уменьшить количество выкуриваемых сигарет хоть до нуля. А за полцены можно перепрограммировать электронный портсигар для друга или знакомого, если он (она) тоже хочет «завязать» с пагубной привычкой. Вот так неназойливо клиенту передаются и функции продавца товара, причем повторно используемого.

Другая категория товаров, нуждающихся в сотрудничестве потребителя с производителем — сложные электронные устройства. Так называемых «гаджетов» в последнее время становится все больше, и разобраться в их возможностях, а тем более ощутить потребность в них может далеко не каждый.

На помощь приходят примеры друзей и знакомых, известных личностей (последний получил наименование «тестимониал»), а с ними — **«вирусный марке-**

тинг» или «сарафанное радио». Только его надо поставить «на поток», технологизировать. Простейший инструмент — дарение рекламы в сколько-нибудь функциональном исполнении или в качестве «прикола», причем — в нескольких экземплярах, чтобы «клиент» мог осуществить далее «подарочную акцию» самостоятельно. Впрочем, еще в большей степени это годится не столько для «умных», сколько для самых традиционных и расхожих товаров и услуг.

К примеру, можно вспомнить не столь отдаленное время, когда отечественный потребитель вполне осознанно не отпарывал рекламные нашивки с рукавов «фирменных» импортных пиджаков, а еще в советские времена буквально лелеял опять же «фирменные» заграничные полиэтиленовые пакеты. Можно только пожалеть современные торговые сети, которые такие же пакеты в XXI веке стали предлагать покупателям за отдельную плату... Но это — примеры т. н. пассивного ношения рекламных сообщений. С тех пор технологии стали более краудсорсинговыми, предполагают значительно большую активность клиентов.

Так, сеть продаж устройств и услуг мобильной связи «Евросеть» предложила клиентам, оплатившим услуги сотовой связи, наклейки со своей рекламой. При этом были достигнуты две цели. Во-первых, клиент, неожиданно получивший кроме чека

⁴Базанов А. Маркетинг соучастия. Создание и продвижение бренда силами покупателей // Маркетинг Про. 2009. № 5 (54). С. 56–57; № 6 (55). С. 16–17.

еще и отдельный подарок, невольно начинал испытывать к сети чувство благодарности, у него зарождалось желание стать ее постоянным клиентом. Во-вторых, и это главное краудсорсинговое отличие, чувство благодарности вело клиента к желанию хоть куда-нибудь, да пристроить рекламную наклейку. А это уже ни много ни мало активное участие клиента в продвижении услуги и в целом сети.

То же можно сказать об опыте работы рекламистов с водителями маршрутных такси, которых они побуждают использовать весьма эффективную внутрисалонную рекламу на транспорте. Водители испытывают явную необходимость транслировать клиенту как минимум несколько информационных сообщений: о цене проезда, об умеренности усилия по закрыванию двери автомобиля, о необходимости громко и четко сообщать о желательной остановке такси. Так почему не помочь таксистам, предоставив в их распоряжение соответствующие наклейки (как правило, достаточно креативные, чтобы быть привлекательными) как сувениры, заодно несущие и рекламные предложения?

Таким образом, можно сформулировать следующие простые и легко обнаруживаемые принципы вирусного краудсорсинга: предложить клиентам дешевые, но веселые подарки, в т. ч. для друзей и коллег; активировать импровизированные и не самые привычные медианосители; действовать имеющиеся привычки и нереализованные же-

лания потребителей, включая и желание «немного похулиганить».

При более детальном рассмотрении можно выделить и другие, более содержательные механизмы действия такой технологии: двуслойность целевых аудиторий, от водителей маршрутных такси к их пассажирам, так что первые выступают клиентами, имеющими и реализующими доступ ко вторым, более широким и конечным для рекламодателя аудиториям; выгода размещения рекламных сообщений в наиболее привлекательных, хорошо видных местах и в удобном режиме времени предъявления; перенос ответственности за несанкционированное размещение фактически рекламных материалов; отсутствие оплаты рекламного места и времени.

Но вирусное распространение клиентами рекламы — это, конечно, не главное в краудсорсинге. Главным можно считать все-таки соучастие клиента в создании товара.

В городе Мышкине, известном своим музеем Мыши, краудсорсинг начался с 1991 года с призыва к посетителям музея приносить с собой... экспонаты. Игрушечных мышей начали привозить из Франции, Германии, Японии, сначала — просто «покупных», чуть позднее — сделанных умельцами специально для музея. Потом свои экспонаты привезли сюда Булат Окуджава и Дмитрий Лихачев.

Комплекс перспективных технологий возбуждения и повышения эффективности краудсор-

синга через Интернет уже стал в России объектом пристального внимания и коммерческого интереса IT-профессионалов, консультантов и т. н. SEO-специалистов, занятых поисковой оптимизацией сайтов. Компания *E-generator*, которая уже давно и активно применяет силы «толпы» в коммерческих проектах в Интернете, запустила новый сервис под названием «Активация сообщества», предоставляющий услуги SMO — оптимизации сайтов в социальных медиа — блогосфере, социальных сетях и т. п. Сервис направлен на владельцев порталов, сайтов, блогов и форумов, желающих сформировать вокруг своих проектов крепкое деятельное сообщество пользователей, которые хотят не только смотреть и читать, но и высказывать свое мнение. Еще более широкая целевая аудитория — все, кто хочет сделать свой новый ресурс заметным как можно скорее. Для них *E-generator* готов выделить специалистов по ведению споров, разжиганию «священных войн» и просто общительных и заводных людей, способных заставить читателей превратиться в комментаторов.

Краудсорсинг проник в художественную литературу, — по крайней мере на уровне популярных жанров. Обычная подготавливаемая работа писателей, включая опрос свидетелей отдельных событий, поиск документов, интервью со специалистами, существовала издавна, однако сегодня для этого используются современ-

ные IT-технологии коммуникаций, обращенных к потенциальным читателям. Так, автор триллера «Метро-2033» о жизни в московской подземке после ядерной войны Д. Глуховский сделал нормой выкладку отдельных глав будущей книги в Интернете с целью побудить читателей не только к уточнению технических и бытовых деталей, но и к развитию сюжетных линий, конструированию событий и т. п.

ВМЕСТО ВЫВОДОВ: ВСЕГДА ЛИ ПРИМЕНИМ КРАУДСОРСИНГ

Итак, краудсорсинг — это маркетинговая деятельность, в которой потребитель соучаствует в процессах создания, оценки и продвижения потребительских ценностей. Важно, что эти действия он осуществляет бесплатно или за символическую плату (подарки, премии за победу в конкурсах), имея в качестве главных мотивов деятельности самоутверждение и общение с такими же, как он, участниками комьюнити, с фирмами-производителями и др.

Везде ли применим краудсорсинг, все ли товары и все ли уровни качества услуг ему «по плечу» — это вопрос, заслуживающий отдельного рассмотрения. Его значимость становится особенно наглядно заметной в сферах, где востребован не только интеллект, но и культура

исполнения. Таков, к примеру, труд переводчиков художественной литературы.

Благодаря краудсорсингу появился первый перевод на китайский язык седьмой книги о Гарри Поттере: школьник Сяо Вон скоординировал работу волонтеров-переводчиков в онлайн. Около двухсот волонтеров отозвались, прошли тесты (перевод абзацев из англоязычных статей о Гарри Поттере) с зарубежных веб-сайтов. По результатам проверки качества перевода около 60 человек прошли отбор. Объем работ был поделен между группами по 4–5 человек. Для получения окончательного результата, главы книги проходили фазы перевода, редактирования, вычитки и финальной проверки, чтобы гарантировать качество переведенного текста.

Такая практика часто и по вполне понятным причинам не одобряется профессиональными сообществами и их членами: ведь краудсорсинг теснит профессионалов в конкуренции за внимание производителей, снижает ценность их труда, затрудняет продвижение его результатов на рынках. Шестьдесят переводчиков, за два дня переводящие книгу, — не только технологический, но и экономический нонсенс, недопустимый для практики работы коммерческого издательства. Но шестьдесят согласованно самовыра-

жающихся «юзеров» — это совсем не проблема для большинства интернет-сообществ.

Не подвергая сомнению многократное возрастание скорости и особенно дешевизны перевода текстов одновременно десятками, а то и сотнями добровольных сетевых «толмачей», профессионалы однозначно ставят под сомнение качество перевода, его стилистическую целостность и, тем более, — талантливость. Впрочем, некоторые участники онлайн-дискуссии напрямую заявили: для такой литературы, как книги о Гарри Поттере, может оказаться приемлемым и потому эффективным и то качество перевода, которое обеспечивается краудсорсерами и организаторами их работы, особенно если компьютеру она не под силу. Например, такая работа однозначно востребована для оперативной расшифровки записей, сделанных на диктофон. В любом случае, безусловно одно: произведения гениев-одиночек по определению не могут быть созданы «толпой», но это не снижает значимости краудсорсинга в современной конкуренции за потребителя.

Настоящая клиентоориентированность ощущается не тогда, когда клиенту кланяются, а когда ему доверяют и поощряют работать с тем, что фирма считает своей ключевой компетенцией.

КО-БРЕНДИНГ КАК ФОРМА ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА



Хмелькова Наталья Владимировна,

соискатель степени доктора наук, кафедра международного менеджмента, логистики и маркетинга, ГОУ ВПО УрГЭУ (г. Екатеринбург); к. э. н., доцент, зав. каф. экономики НОУ ВПО Гуманитарный университет (г. Екатеринбург) nvh@ural.ru

Развитие экономики в новом тысячелетии характеризуется быстрыми и порой непредсказуемыми и противоречивыми изменениями, связанными с технологическими трансформациями, эволюцией рынков, стремительной сменой предпочтений, вкусов и моды. В этих условиях компании сталкиваются с принципиально новыми вызовами, требующими от них нестандартных решений в области продвижения своей продукции на рынок. Как пишет Ж.Н. Капферер, в условиях технологического прогресса, обеспечивающего постоянный приток инноваций, «бренды должны без малейших колебаний раздвигать свои границы далеко за пределы исходного прототипа»¹.

Поиск путей изменения традиционных представлений потре-

бителей о товарах и брендах порождает закономерный вопрос о том, что должно служить источником оригинальных, а подчас и революционных шагов со стороны компаний, обеспечивающих их непрерывающееся движение в направлении завоевания новых рынков, сегментов и потребительских аудиторий?

Ответ на этот вопрос в своей книге «Латеральный маркетинг» дают Ф. Котлер и Ф.Т. Де Без, заявляя об окончании эпохи традиционного «вертикального» маркетинга и начале новой эры латерального «горизонтального» маркетинга и латерального мышления². Они утверждают, что инновации представляют собой результат взаимосвязи двух идей, не имеющих в принципе явной и непосредственной связи, и указывают на необходимость

перехода от поиска источников конкурентных преимуществ внутри рынков к исследованию возможностей, связанных с созданием товаров на «стыке» разных отраслей экономики по принципу объединения свойств нескольких различных продуктов³.

Закономерным результатом использования компаниями латерального типа мышления становится широкое распространение в маркетинговой практике нового феномена, получившего название «ко-брендинг» («совместный брендинг»). Представляя собой особую форму маркетингового альянса, совместный брендинг предполагает, что два или более брендов (брендов-компонентов) объединяются для производства одного продукта (ко-бренда)⁴.

В данной статье на примере ко-брендинговых альянсов ряда ведущих мировых корпораций будет показано, как объединение компаний различных сфер экономики способствует трансформации взглядов потребителей на привычные границы их брендов, а также рассмотрены

¹ Капферер Ж.Н. Бренд навсегда. – М.: Вершина, 2007. – С.201.

² Котлер Ф., Де Без Ф.Т. Латеральный маркетинг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2010.

³ Гелюта И. Латеральный маркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности // Человек и труд. 2010. № 1. – С.63–64.

⁴ Park C. W., Jun. S. Y, Shocker A.D. Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects / Journal of Marketing Research. 1996. № 33(4). – P. 453–466.

факторы, способствующие заключению успешного альянса брендов.

СУЩНОСТЬ ЛАТЕРАЛЬНОГО ПОДХОДА В МАРКЕТИНГЕ

Как утверждает Ж.Н. Капферер, «если вы хотите удивить потребителей.., то первостепенное значение в этом случае имеют креативность и потрясение»⁵. Именно эту задачу должен решать латеральный маркетинг, который, по мнению Ф. Котлера и Ф.Т. Де Беза, является ключевой рыночной концепцией 21-го века, раздвигающей горизонты мышления менеджеров и существенно увеличивающей прибыль.

Как пишет Е.П. Голубков, традиционный маркетинг, основанный на вертикальном мышлении, нацелен на выбор новых направлений использования старых идей. Считая, что маркетинговая деятельность жестко зафиксирована границами их рынков, компании совершенствуют уже существующие товары, изменяя упаковку или дизайн, внося дополнения, однако оставляя суть продукта неизменной. Поэтому в рамках традиционного маркетингового подхода вероятность создания новых рынков или категорий товаров минимальна. Следствием его широкого ис-

пользования становится появление огромного количества разновидностей товара, предлагаемых все более узким потребительским аудиториям, неспособным обеспечить компании достаточный уровень рентабельности⁶. Латеральный маркетинг, в отличие от вертикального, принципиально нацелен на создание товаров вне существующих рынков, то есть между несколькими различными рынками. В основе предлагаемого инновационного подхода лежит «латеральный сдвиг», предполагающий поиск нетривиальных взаимосвязей между компаниями и их товарами.

Ярким примером латерального подхода в маркетинге, к примеру, может служить альянс французского производителя автомобилей *Citroen* и знаменитого модного дома *Lacoste*, выпустивших в 2010 году на рынок концепт-кар *Citroen Lacoste*⁷. По утверждению самих компаний, созданный маркой *Citroen* и воплотивший характерный стиль *Lacoste* новый концепт расположился на границе между мирами автомобиля, спорта и моды, взяв от каждого из них самое лучшее и став наглядным выражением ценностей обеих компаний: смелости, креативно-

сти, оригинальности и оптимизма. Целью объединения явилось разрушение привычных представлений о компактных автомобилях благодаря шикарному, сдержанному, элегантному и неформальному дизайну, напоминающему спортивные авто, выражающему творческий порыв создателей и обещающему яркие впечатления от вождения⁸.

Своими корнями латеральный маркетинг уходит в работы психолога Э. Де Боно, автора концепции латерального мышления⁹. Согласно подходу Де Боно, вертикальное (логическое) мышление занимается проверкой или развитием концептуальных паттернов. Латеральное же (творческое) связано с перестройкой старых паттернов и созданием новых и определяется исследователем как «процесс обработки информации, связанный с творчеством и переосмыслением понятий». В связи с этим его называют мышлением не «вдоль», а «поперек»¹⁰.

Таким образом, очевидно, что латеральный тип мышления, обуславливающий переход компаний к поиску конкурентных преимуществ, заложенных в других, быть может, далеких от их традиционного бизнеса

⁵ Капферер Ж.Н. Бренд навсегда. – М.: Вершина, 2007. – С. 198.

⁶ Голубков Е.П. Современные тенденции развития маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. № 1. – С. 3–18.

⁷ Следует заметить, что в свое время *Citroen* уже имел опыт ко-брендинга, выпустив на рынок лимитированную серию автомобилей *Saxo Bic* совместно с легендарным производителем одноразовых ручек, бритвенных станков и зажигалок.

⁸ <http://www.citroen.ru/about/news/30134>.

⁹ Де Боно Э. Латеральное мышление. – Минск: Попурри, 2005.

¹⁰ Любарский И. Маркетинг «без тормозов» (латеральное мышление позволит создать нетривиальные товары) // Новый маркетинг. 2006. № 2.

рынках, является важнейшим стимулом для заключения маркетинговых альянсов брендов.

ТРАДИЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ VS КО-БРЕНДИНГ

По мнению Д. Аакера, совместный брендинг представляет собой классический способ достижения синергизма, когда «два бренда могут поделить между собой расходы и риск при создании и запуске нового товара. Кроме того, они могут обеспечить ассоциации, сочетание которых способно создать дифференцирующий признак»¹¹.

В 2006 году компании *Nike* и *Apple* заключили альянс, результатом которого стало появление системы *NikeiPod Sport Kit*, представляющей собой кроссовки *Nike+*, соединенные с плеером *iPod Nano*. По словам главы *Apple* Стивена Джобса, сотрудничество с *Nike* предполагало формирование новых представлений о взаимодействии спорта и музыки и обеспечение потребителя возможностями «персонального тренера».

Совместный продукт компаний был создан для приверженцев активного образа жизни (главным образом, бега) и был предложен рынку в сопровождении рекламного слогана «*Tune your run*»¹². Объедине-

ние двух компаний из двух совершенно разных индустрий породило закономерный вопрос о том, что может быть общего между кроссовками и медиаплеером? Вместе с тем общий знаменатель заключался в том, что люди любят бегать и одновременно стремятся разнообразить свои тренировки, сделав их менее скучными и монотонными.

Как отметили эксперты, данный альянс стал эффективным способом интеграции *Nike* в музыкальную *iPod* культуру и, соответственно, проникновения *iPod* в культуру бега. Как показали исследования, *iPod* «глубоко укоренился» в ткань поп-культуры, занимая 80% рынка mp3. При этом, около 50% людей, которые идентифицировали себя как «любители бега», имели *iPod*, а одна треть «бегунов», которые носили *Nike*, заявляли, что слушают музыку на ходу¹³. Таким образом, использование предлагаемого компаниями комплекта *Nike iPod Sport Kit* интегрировало их бренды в сообщество «бегунов», людей, слушающих музыку, обменивающихся информацией и соревнующихся друг с другом. Как результат, менее чем за три первые месяца присутствия на рынке, было продано более 450 тыс. единиц продукции.

В таблице 1 представлен сравнительный анализ традиционного подхода в маркетинге и ко-брендинга, базирующегося на концепции латерального маркетинга. Как видно, краеугольным камнем в фундаменте ко-брендинга является переход от маркетингового взаимодействия отдельной фирмы с потребителем, характерного для традиционного маркетинга, к взаимоотношениям потребителей с альянсом компаний, интегрирующих свой маркетинг и создающих общий продукт. В отличие от традиционной маркетинговой концепции в основе ко-брендинга лежат взаимодействия компаний, объединивших свои ресурсы и возможности для совместного производства, продаж и продвижения.

Важно также отметить, что ко-брендинг не тождествен традиционным формам кооперации компаний типа «поставщик»-«производитель» или «производитель»-«посредник». Л. Баклин и С. Сенджапта определяют маркетинговые альянсы как «латеральные» отношения между фирмами, находящимися на одинаковом уровне в цепочке создания ценности»¹⁴. С. Андерсон и Дж. Нарус также добавляют, что подобные партнерства предполагают «...взаимное

¹¹ Аакер Д. Создание сильных брендов. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. – С. 356.

¹² Rodrigues F., Souza V., Leitao J. Strategic Cooperation of Global Brands: A Game Theory Approach to “Nike + iPod Sport Kit” Co-branding [Electronic resource]. Access mode: <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/16146/>.

¹³ Will the New Nike + iPod Sport Kit Hit the Ground Running, or Hit the Wall? [Electronic resource]. Access mode: <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1207&language=english>.

¹⁴ Bucklin L.P., Sengupta S. Organizing Successful Co-marketing Alliances // Journal of Marketing, 1993. Vol. 57, № 2 (April). – P. 32.

Сравнительный анализ традиционного маркетинга и ко-брендинга

Критерии	Традиционный маркетинг	Ко-брендинг (латеральный маркетинг)
Субъект	Отдельная компания	Две (иногда более) компании-партнера
Объект	Целевой сегмент компании	Пересекающаяся аудитория компаний-партнеров
Цель	Лояльность бренду компаний	Лояльность совместному бренду компаний-партнеров
Маркетинговое взаимодействие	Компания → Потребитель	Альянс компаний → Потребитель
Маркетинговые ценности	Индивидуальные ценности	Совместные ценности
Принцип маркетинговой деятельности	Самостоятельная маркетинговая активность компании	Совместная маркетинговая деятельность компаний- партнеров, достижение синергетического эффекта
Маркетинговые инструменты	Маркетинговый комплекс (4P)	Объединение комплексов маркетинга (4P) компаний- партнеров
Преимущества	Четкое позиционирование бренда компании в сознании целевой аудитории	Рост потребительской базы за счет пересечения аудиторий, снижение издержек за счет распределения маркетинговых бюджетов, трансфер ассоциаций от бренда одной компании к другой
Ограничения	Все издержки по реализации маркетинга лежат на компании, индивидуальные усилия компании по увеличению потребительской базы	Сложность формирования лояльности к нескольким брендам («размывание» ценностей брендов), необходимость близости маркетинговых подходов компаний-партнеров

признание и понимание того, что успех каждой фирмы зависит частично от другой фирмы»¹⁵.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ВОСПРИЯТИЯ БРЕНДОВ ЧЕРЕЗ КО-БРЕНДИНГ

Как отмечает Ж.Н. Капферер, задача современных брендов заключается в том, чтобы стимулировать потребителя к получению новых впечатлений. При сохранении важности подтверждения и формирования доверия, бренд должен поощрять потребителя больше рисковать, исследовать новые формы поведения и опробовать новые товары. Следует помнить и о том, что в условиях современного рынка излишняя предсказуемость становится помехой для развития¹⁶.

Востребованность ко-брендинга в этой связи обусловлена тем, что он позволяет компаниям предстать перед потребителем в абсолютно неожиданном ракурсе, «ломая» тем самым устоявшиеся представления об их брендах.

В 2005 году *Nissan* и немецкий производитель спортивной одежды и обуви *Adidas* выпустили на рынок концепт-кар с ярким спортивным оформлением *Nissan Note Inspired by Adidas*, образно названный пользователями Интернета «кроссовок»¹⁷. В дальнейшем *Adidas* продолжил эксперименты со своим брендом, заключив в 2008 году альянс с корпорацией *Samsung*, результатом которого стало появление на рынке первого

спортивного телефона (фитнес-телефона) *Adidas Samsung miCouch*, интегрированного с кроссовками *Adidas*. Созданная система предназначалась для потребителей, активно занимающихся бегом, и явилась прямым конкурентом разработанной двумя годами ранее системы *NikeiPod Sport Kit*.

В основе процессов трансформации потребительского восприятия брендов в рамках ко-брендинга лежат механизмы переноса ассоциаций, существующих у потребителя в отношении «приглашенной» марки, на «принимающую» марку¹⁸. Принимающая марка играет роль «центрального бренда» (*focal brand*) в системе взаимодействия компаний в рамках альян-

¹⁵ Anderson J.C., Narus J.A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships // Journal of Marketing, 1990. № 54 (January). – P. 42–58.

¹⁶ Капферер Ж.Н. Бренд навсегда. – М.: Вершина, 2007. – С. 203.

¹⁷ <http://news.drom.ru/Nissan-Note-Inspired-by-Adidas-6292.html>.

¹⁸ Cegarra J.J., Michel G. Co-branding: Clarification du Concept // Recherche et Applications en Marketing. 2001. № 4. – P. 7.

са, тогда как приглашенные марки играют роль «партнеров центрального бренда» и присоединяются к нему в результате ко-брендинга¹⁹. Компания, представляющая принимающую марку, инициирует заключение альянса и часто, хотя и не всегда, олицетворяет ту продуктовую категорию, в которую предлагается ко-брендинговый продукт.

В рамках ко-брендинга (*рис.*) часть атрибутов приглашенных марок, выступающих в роли брендов-модификаторов, переносится на центральный бренд, благодаря чему в отношении него у потребителя возникают новые ассоциации. К. Келлер рассматривает атрибуты как неотъемлемую принадлежность товарных марок, понимая под ними ключевые характеристики товаров и услуг. Он пишет: «Атрибуты — это те описательные свойства, которые характеризуют продукт, то, чем, по мнению потребителя, он является или обладает, и что влечет за собой его покупка или потребление»²⁰. Ж.Ж. Сегарра и Дж. Мишель, к примеру, указывают, что в результате альянса с *Bic* автомобиль компании *Citroen SaxoBic*

получает такие новые атрибуты, как «симпатичный», «практичный», «непринужденный», традиционно ассоциируемые с брендом *Bic*²¹.

Как утверждает К. Келлер, ко-брендинг является одним из способов интеграции в систему знаний о марке так называемых вторичных ассоциаций, то есть скопированных у других объектов, и наряду с традиционными подходами, основанными на использовании комплекса маркетинга (4P), является важным средством формирования капитала марки. Он указывает, что «вторичные ассоциации иногда остаются единственным источником формирования собствен-

ных сильных, благоприятных и уникальных ассоциаций марки. Кроме того, вспомогательные знания служат эффективным средством усиления существующих ассоциаций, представляя их в новом необычном ракурсе»²².

Как показало проведенное нами исследование потребительского отношения к ко-брендам на примере марки *Adidas*²³, 82% опрошенных респондентов ассоциируют бренд немецкого производителя с категорией спортивной одежды и обуви. Поэтому является закономерным тот факт, что оценка потребителями сотового телефона под маркой *Adidas*²⁴, рассчитанная по методу Фишбеина²⁵, на-

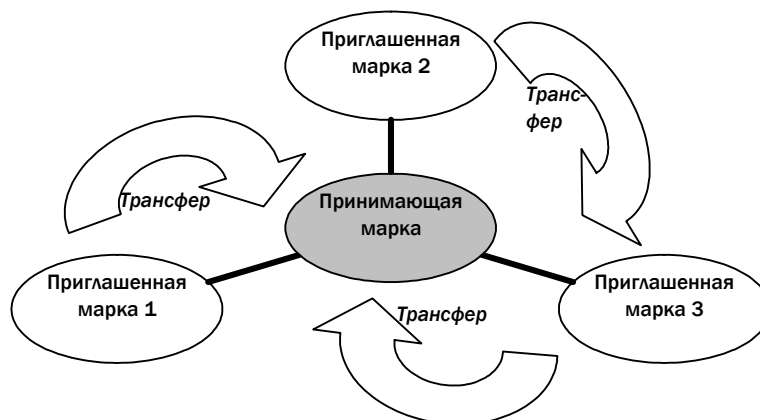


Рис. Трансфер атрибутов в ко-брендинге

¹⁹ *Sauvee L., Coulibaly M. Value Creation in Brand Alliances: A Network Approach. The 23th IMP Conference. Manchester, United Kingdom, 2007.*

²⁰ *Keller K. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity // Journal of Marketing. 1993. № 57 (January). – P. 1–22.*

²¹ *Segarra J.J., Michel G. Co-branding: Clarification du Concept // Recherche et Applications en Marketing. 2001. № 4. – P. 8.*

²² *Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент. – М.: Вильямс, 2005. – С. 322.*

²³ Исследование проводилось в 2009–2010 годах на выборке, репрезентативно отражающей социально-демографический профиль отечественного потребителя сотовых телефонов. При формировании выборки учитывались данные опроса компании «Левада-центр» «Мобильная связь в России».

²⁴ Имеется в виду самостоятельный выход компании *Adidas* на рынок сотовых телефонов.

²⁵ Интегральная оценка отношения рассчитывалась с применением 7-диапазонной биполярной шкалы от –3 до +3

ходится в отрицательной зоне, составляя (-4,37), поскольку авторитет немецкого производителя в этой новой для него продуктовой категории остается под вопросом. При этом добавление в качестве второго бренда марки *Samsung*, которую более 40% потребителей ассоциируют с сотовыми телефонами, позволяет значительно улучшить отношение потребителей к продукту. Оценка телефона под кобрендом *AdidasSamsung* находится в положительной зоне и составляет 3,56, что означает рост на 7,93 пункта в сравнении с самостоятельным выходом *Adidas* на рынок сотовых телефонов²⁶.

ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ КО-БРЕНДИНГА

Как отмечает Т. Гэд, «любой бренд только выигрывает от взаимодействия с правильными вещами в правильном окружении и с правильными людьми»²⁷. Вместе с тем в действительности далеко не каждый альянс способствует улучшению восприятия потребителями бренда компании.

В 2009 году компания МТС предложила на рынок сотовые телефоны, произведенные китайской корпорацией *Huawei*. Проведенные нами измерения

с применением метода Фишбейна показали, что в ситуации продвижения телефона под брендом МТС его интегральная оценка потребителями составляет 8,54. При добавлении в название телефона в качестве «второй» марки бренда *Huawei* потребительская оценка снижается до 7,74, что можно считать закономерным результатом в связи с недостаточной известностью китайского производителя среди массового российского потребителя и отсутствием в его отношении четко сформированных ассоциаций.

Подобные результаты порождают закономерный вопрос о том, какие бренды подходят друг другу для заключения результативного маркетингового альянса? Как указывает К. Келлер, для укрепления существующих представлений о марке оправданно полное соответствие вторичных ассоциаций объекта с желаемыми ассоциациями в отношении товарной марки. Однако, если необходимо установить новое позиционирование, целесообразна интеграция с объектами, у которых на первый взгляд мало общих черт с маркой или вообще нет ничего общего. Тогда особенно актуальным становится фактор взаимного соответствия объек-

та и марки. Говоря о ко-брендинге, он пишет: «...главное, чтобы между марками существовала логическая взаимодополняемость, чтобы при создании новой марки максимизировать преимущества и минимизировать недостатки каждой из них»²⁸. Несколько шире на тематику соответствия смотрит Д. Аакер, отмечая, что проблема совместного брендинга заключается не только в подборе подходящих друг другу брендов, но и в поиске путей совместной работы двух организаций с двумя разными системами и культурами²⁹.

Обобщение литературы, посвященной исследованию проблемы эффективности взаимодействий брендов в рамках альянса, позволяет выделить два ключевых параметра, учет которых необходим для идентификации «правильного» партнера для ко-брендинга: воспринимаемое соответствие и воспринимаемую эффективность. В *таблице 2* отражена их сущность, а также основные факторы, определяющие степень, в которой бренды подходят или, соответственно, не подходят друг другу для заключения взаимовыгодного альянса.

Категория «воспринимаемого соответствия» (*perceived fit*)

по формуле $A = \sum_{i=1}^n B_i E_i$, где A – интегральная оценка отношения к бренду, B_i – мнение потребителя о соответствии бренда характеристике i , E_i – вес (значимость) для потребителя характеристики i .

²⁶ Хмелькова Н.В. Стратегическое развитие бренда: расширение или создание совместного бренда // Известия ИГЭА. 2010. № 5. – С. 97.

²⁷ Гэд Т. 4D Брэндинг. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2001. – С. 227.

²⁸ Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент. – М.: Вильямс, 2005. – С. 340, 349.

²⁹ Аакер Д. Создание сильных брендов. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. – С. 356.

Таблица 2

Параметры, определяющие выбор «правильного» партнера для ко-брендинга

Параметр	Сущность	Факторы	Интерпретация	Измерения
Воспринимаемое соответствие	Психологический (субъективный) разрыв между расширением и типичным товаром бренда (его прототипом)	Соответствие продуктов	Воспринимаемая потребителями совместимость продуктовых категорий (независимо от бренда), объединенных в альянс	Функциональные характеристики продуктов, позволяющие использовать их для удовлетворения сходных потребностей
		Соответствие концепций брендов	Воспринимаемая потребителями целостность и согласованность брендов, объединенных в альянс	Ассоциации, существующие у потребителей в отношении брендов
		Соответствие страны происхождения	Воспринимаемая потребителями совместимость стран, компании которых объединены в альянс	Ассоциации, существующие у потребителей относительно способности компаний, представляющих страны, вовлеченные в альянс, представить на рынок продукцию хорошего качества в данной категории продукции
Воспринимаемая эффективность	Степень, в которой обе стороны привержены альянсу и находят его продуктивным и имеющим смысл	Управление проектом	Неравновесие власти; управленческий дисбаланс; конфликты партнеров	Степень, в которой одна сторона может принуждать другую к изменению маркетинговой политики; уровень несимметричности вклада партнеров в управление альянсом; противоречия между фирмами
		Выплаты проекта	Доступ к новым рыночным возможностям; издержки на продвижение альянса	Освоение новых рынков, улучшение имиджа; реклама и продвижение совместного продукта
		Совместимость партнеров по проекту	Близость управленческого стиля и корпоративной культуры	Длительность и стабильность отношений партнеров, предшествующих заключению альянса

была первоначально введена Д. Аакером и К. Келлером³⁰ для изучения механизмов формирования потребительских установок к расширениям брендов³¹. Они указали, что потребители, оценивая каждое расширение, ищут «элементы подобия» между привычной для бренда продуктовой категорией и новым товаром, на который компания предполагает его тиражировать. Развивая парадигму Аакера —

Келлера применительно к ко-брендингу, Б. Симонин и Дж. Рут³² ввели понятия «соответствие брендов» (*brand fit*) и «соответствие продуктов» (*product fit*), предложив рассматривать потребительскую оценку альянсов как функцию воспринимаемого соответствия. Соответствие брендов было определено ими как согласованность (сходство) имиджа брендов, тогда как соответствие (сходство) продуктов — как

связь продуктовых категорий, которые представляют марки, объединившиеся в альянс.

В более поздних работах подход Симонин и Рут был расширен до концепции «общего соответствия» (*overall fit*) и дополнен новыми содержательными измерениями. В частности, для анализа глобальных альянсов брендов было введено понятие «соответствия имиджа стран» (*country of origin fit*)³³,

³⁰ Aaker D., Keller K. Consumer Evaluation of Brand Extensions // Journal of Marketing. 1990. 54. – P. 27–41.

³¹ Расширение бренда означает, что компания с уже существующим у нее брендом входит либо в существующую (line extension), либо новую (category extension) продуктовую категорию.

³² Simonin B.L. Ruth J.A. Is a Company Known by the Company it Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes // Journal of Marketing Research. 1998. Vol. 35, February. – P. 30–42.

³³ Carter L.L. Consumer Attitudes towards Cross-Border Brand Alliances: Adding a Consideration of Country of Origin Fit. Unpublished MBA Dissertation. – Blacksburg, Virginia, 2002.

Факторы воспринимаемой эффективности в ко-брендинге*

Фактор	Гипотеза	Результат исследования
Неравновесие власти	Неравновесие власти негативно влияет на эффективность маркетингового альянса	Подтверждена
Управленческое неравновесие	Управленческий дисбаланс негативно влияет на эффективность маркетингового альянса	Подтверждена
Конфликты	Сокращение конфликтов увеличивает эффективность маркетинговых взаимодействий	Подтверждена
Выплаты проекта	Повышение выплат по проекту увеличивает эффективность маркетинговых взаимодействий	Подтверждена
Близость стиля управления	Высокая совместимость компаний в рамках маркетингового альянса обеспечивает высокую эффективность взаимодействий	Подтверждена
Близость корпоративной культуры	Длительная, стабильная история взаимоотношений между партнерами, предшествующая заключению альянса, повышает эффективность взаимодействий	Подтверждена

* Составлено по: Bucklin L. P., Sengupta S. Organizing Successful Co-marketing Alliances // Journal of Marketing. 1993. Vol. 57. № 2 (April). – P. 32–46.

бренды которых образуют маркетинговый союз.

Понятие «воспринимаемая эффективность» (*perceived efficiency*) в маркетинговый анализ ввели Л. Баклин и С. Сенджапта³⁴. Они рассматривали маркетинговый альянс как проект, утверждая, что целью объединения компаний выступает снижение неопределенности рыночной среды. Согласно их подходу, успешный ко-брендинг предполагает взаимовыгодный обмен ресурсами партнеров по альянсу. В рамках эмпирического исследования 98 союзов в компьютерной отрасли и индустрии полупроводников (общий объем выборки – 493 фирмы) Баклин и Сенджапта выдвинули и провели проверку ряда гипотез относительно факторов, определяющих эффективность мар-

кетингового сотрудничества компаний (табл. 3). Полученные результаты и их дальнейшее развитие в более поздних исследованиях позволили сделать вывод о том, что маркетинговый альянс является стратегией достижения рыночного успеха.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В последнее десятилетие компании начинают все более остро ощущать необходимость в принципиально новых маркетинговых подходах, обеспечивающих им поиск и реализацию нетривиальных маркетинговых идей. Бизнес осознал, что только инновации гарантируют неоспоримое преимущество перед конкурентами. Как образно замечает Ж.Н. Капферер, «для бренда инновация — это кислород, поддерживающий его дыхание, а также ключ к его росту

и будущему благополучию»³⁵. Д. Аакер указывает, что основная задача компании заключается в том, чтобы отслеживать все новые тенденции, возникающие на рынке, и реагировать на эти тенденции путем создания гибкой брендинговой стратегии³⁶.

В этих условиях ко-брендинг становится одной из востребованных маркетинговых стратегий, позволяющих компаниям отказаться от традиционных подходов к разработке и продвижению своих товаров. Являясь практической реализацией идеологии латерального мышления, ко-брендинг обеспечивает потребителям яркие и непредсказуемые впечатления от использования хорошо знакомых им брендов, а бизнес получает новые возможности для развития и роста.

³⁴ Bucklin L.P., Sengupta S. Organizing Successful Co-marketing Alliances // Journal of Marketing. 1993. Vol. 57. № 2 (April). – P. 32–46.

³⁵ Капферер Ж.Н. Бренд навсегда. – М.: Вершина, 2007. – С. 162.

³⁶ Краснова В. Время брендов-одиночек прошло. Интервью с Д. Аакером // Эксперт. 2004. № 21.

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ РЫНКА УСЛУГ В ОБЛАСТИ СЕРВИСНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ОРГТЕХНИКИ ОМСКОГО РЕГИОНА



Реброва Наталья Петровна,
д. э. н., профессор, Омский филиал ФГОУ ВПО
АБиК Минфина РФ



Шляпина Юлия Викторовна,
аспирант Омского экономического
института
ladyjulia@inbox.ru

В конце XX — начале XXI века начал свое становление новый вид рынка — рынок сервисного сопровождения оргтехники.

Организационная техника (оргтехника) — технические средства, используемые для решения организационных, управленческих и экономических задач, создания, копирования, размножения, обработки, хранения, передачи и уничтожения документов любого формата, а также средства административно-управленческой связи.

Под сервисным сопровождением оргтехники следует понимать весь комплекс услуг окружающих технику в процессе ее реализации, эксплуатации

и уничтожения (предпродажные услуги, монтаж, ввод в эксплуатацию, гарантийное и послегарантийное обслуживание, обеспечение запчастями и расходными материалами, разработка и обслуживание программного обеспечения, модернизация, обучение и инструктаж пользователей, утилизация).

Таким образом, сервисное сопровождение оргтехники образует третий уровень товара — оргтехники (рис. 1).

Сервисное сопровождение оргтехники осуществляется достаточно широким кругом экономических субъектов: производителями оргтехники, сервисны-

ми центрами, разработчиками программного обеспечения, торговыми фирмами, осуществляющими продажу оргтехники и программного обеспечения, системными интеграторами, а также самими пользователями.

Становление и развитие рынка сервисного сопровождения оргтехники в России началось в 90-е годы XX века. Это явление обусловлено выходом на российский рынок иностранных фирм — производителей офисной техники, существенно отличающейся от отечественной. Развитию данного рынка немало способствовало и массовое распространение оргтехники не только среди корпоративных клиентов, но и среди частных лиц.

Рынок сервисного сопровождения оргтехники приближается к завершению двадцатилетней истории развития. Столь большой временной интервал позволяет выделить несколько основных этапов развития. Периодизация данных этапов представлена в *таблице 1*. Следует учитывать, что региональные рынки отстают в развитии от столичного на несколько лет.

Омский рынок сервисного обслуживания оргтехники развивался по сценарию, описанному

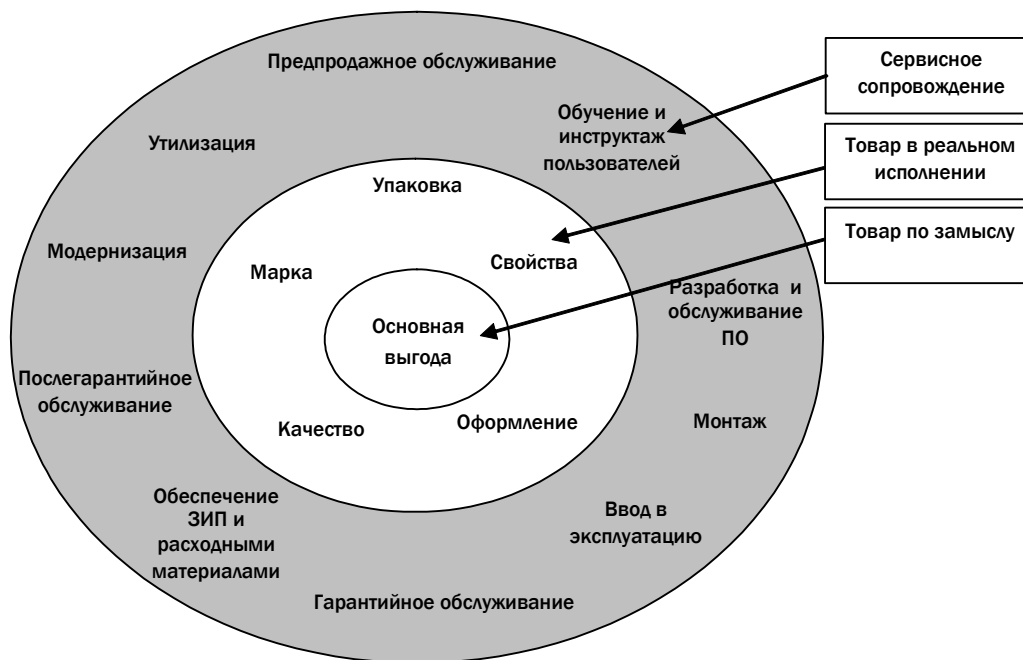


Рис. 1. Место сервисного сопровождения в мультиатрибутивной модели товара (оргтехника)

Таблица 1

Этапы развития рынка сервисного сопровождения оргтехники

Этап	Период времени	Характеристика этапа
I этап Зарождение рынка	начало 90-х гг. XX века	<ul style="list-style-type: none"> ликвидация или распад на небольшие мелкие фирмы крупных объединений-монополистов, осуществляющих ремонт бытовой и офисной техники; появление множества мелких фирм и индивидуальных предпринимателей, занимающихся обслуживанием оргтехники; отсутствие оборудования, запаса ЗИП, технической документации, профессиональной квалификации; неудовлетворенный спрос; отсутствие лидеров в отрасли.
II этап Бурное развитие рынка	середина 90-х годов XX века	<ul style="list-style-type: none"> массовое распространение зарубежной оргтехники; появление авторизованных сервисных центров; получение доступа к технической документации, фирменным ЗИП; появление лидеров в отрасли.
III этап Современный этап развития рынка	начало XXI века	<ul style="list-style-type: none"> появление профессиональных объединений; ужесточение конкуренции за счет выхода на рынок федеральных и региональных сетей по продаже оргтехники, имеющих собственные сервисные центры; уход с рынка части мелких игроков.

выше, с некоторым отставанием от тех же рынков в Москве и Санкт-Петербурге. Значительное количество появляющихся в конце XX – начале XXI веков фирм, занимающихся обслуживанием оргтехники, можно

объяснить низким входным барьером на данный рынок.

Еще одной из причин являлось замедление темпов роста продаж оргтехники и компьютеров на омском рынке, поэтому многие из компьютерных фирм пы-

тались развивать другие направления бизнеса, в том числе и сервисное обслуживание.

Сейчас на рынке обслуживания оргтехники функционируют около 100 участников (табл. 2 и 3). Причем среди них суще-

ствуют как фирмы специализирующиеся исключительно на ремонте оргтехники, так и компании, осуществляющие и смежные виды деятельности, в том числе продажу ПК, оргтехники и комплектующих.

Среди большого количества участников омского рынка обслуживания оргтехники имеются фирмы, позиционирующие себя как сервисные центры, сервисные мастерские, салоны оргтехники, внедренческие фирмы, научно-технические предприятия. Существуют также участники рынка, информация о которых носит противоречивый и неофициальный характер.

Если говорить о спектре услуг, оказываемых сервисными фирмами, то он достаточно широк. Многие фирмы предлагают своим заказчикам целый комплекс стандартных услуг. Так, более половины сервисных фирм осуществляют поставку оборудования и комплектующих; примерно 20% — услуги по разработке и внедрению программного обеспечения; около трети фирм — услуги по монтажу локальных сетей; половина сервисных фирм оказывает услуги по модернизации персональных компьютеров. Многие омские сервисные фирмы работают в смежных областях: занимаются системами сигнализации и охраны, обеспечением информационной безопасности, строительно-монтажными работами, продажей офисной мебели, разработкой сайтов.

Таблица 2
Количество хозяйствующих субъектов, состоящих на учете в Едином государственном регистре предприятий и организаций с основным видом деятельности по Общероссийскому классификатору отраслей народного хозяйства (ОКОНХ 14965) «Ремонт и комплексное централизованное обслуживание средств вычислительной техники»*

Годы	Количество хозяйствующих субъектов	Годы	Количество хозяйствующих субъектов
1995	64	1999	72
1996	67	2000	68
1997	67	2001	67
1998	71	2002	65

* Данные Омскстата (2009 г.).

Таблица 3
Количество хозяйствующих субъектов, состоящих на учете в Статистическом регистре хозяйствующих субъектов с основным видом деятельности по ОКВЭД 72.5-72.50 «Техническое обслуживание и ремонт офисных машин и вычислительной техники»*

Годы	Количество хозяйствующих субъектов	Годы	Количество хозяйствующих субъектов
2003	84	2006	102
2004	90	2007	111
2005	97	2008	93

* Данные Омскстата (2009 г.).

Среди большого количества участников омского рынка выделяются явные лидеры. Среди них: ООО «Альком», ЗАО «Коммед», ЗАО «Филипп» и другие. Практически все перечисленные выше сервисные центры сформировались в 90-е годы XX века, имеют широкую диверсификацию по обслуживаемой технике и определенный круг корпоративных клиентов.

Современная стадия развития регионального рынка обслуживания оргтехники характеризуется уходом или поглощением мелких, узкопрофильных фирм; усложнением обслуживаемой техники; усилением позиций крупных игроков, имеющих развитую инфраструктуру; ростом профессионализма, как специалистов, так и потребителей.

С целью изучения специфики развития регионального рынка сервиса оргтехники, а также в связи с недостаточным информационным обеспечением этого рынка в течение 2008–2010 годов был проведен ряд исследований данного рынка. На первом этапе исследования проводились среди потребителей данного вида услуг в двух сегментах: сегменте юридических лиц и сегменте физических лиц.

Результаты исследования показали довольно высокий уровень обеспечения оргтехникой, как среди юридических лиц, так и среди физических лиц. Все опрошенные указали, что сталкиваются с проблемами и неполадками в процессе эксплуатации техники. Проблемы в по-

рядке убывания их значимости представлены в *таблице 4*.

Исследования, проводимые в течение нескольких лет, выявили, что возникающие проблемы пользователи компьютеров и оргтехники решают тремя различными способами: устраняют проблемы и неполадки самостоятельно; обращаются к услугам друзей, знакомых, родственников; обращаются в сервисную фирму. Примечательно, что часть пользователей вариантом решения проблемы поломка устройства (комплектующих) назвали приобретение нового устройства. Анализ ответов респондентов показал, что у пользователей компьютеров и оргтехники возрастает стремление к самообслуживанию. Около половины опрошенных самостоятельно справляются с заправкой принтеров и копировальных аппаратов, а также с антивирусной профилактикой; около четверти — с подключением периферийных устройств и с установкой комплектующих устройств.

Результаты исследования показывают, что на рынке сервисного сопровождения оргтехники велик процент неофициально оказанных услуг. Так, почти треть жителей региона при сбое операционной системы, при установке программного обеспечения и модернизации компьютера обращаются к услугам знакомых, друзей или родственников. Примерно четверть опрошенных обращаются к знакомым для антивирусной профилактики. Велик процент ока-

Таблица 4
Проблемы и неполадки, возникающие в процессе эксплуатации оргтехники в сегменте физических лиц

Проблема	% возникновения у опрошенных
антивирусная профилактика	74
установка программного обеспечения	67
заправка принтеров и копировальных аппаратов	62
сбой в работе операционной системы	54
поломка комплектующих устройств	49
модернизация персонального компьютера	48
профилактическое обслуживание компьютеров и оргтехники	46
подключение периферийных устройств	44
установка комплектующих устройств	41
утилизация и избавление от устаревшего оборудования	33

зания теневых услуг и по другим проблемам, возникающим у владельцев оргтехники. Часть опрошенных призналась, что получали в сервисных фирмах неофициальные услуги, такие как установка программного обеспечения, замена комплектующих, модернизация персональных компьютеров.

Не застрахованы от проблем и неполадок и корпоративные пользователи оргтехники. Для решения данных проблем организации вводят в штат должности технических специалистов, создают специализированные отделы, численностью от 2 до 15 штатных единиц, привлекают внештатных сотрудников. Небольшая часть предприятий обращается к услугам специализированных фирм.

Таким образом, серьезной конкурентной силой на рынке сервисного обслуживания компьютерной и организационной техники является так называемое «самообслуживание» распространенное как среди физических лиц, так и среди корпо-

ративных клиентов. Определенную угрозу составляют неофициально работающие на рынке сервисных услуг специалисты. Почти половину выручки сервисные центры теряют из-за самостоятельного обслуживания техники пользователями обоих сегментов и еще около трети составляет теневой оборот.

В ходе исследования выявлено, что большая часть опрошенных, как среди физических лиц, так и среди юридических лиц, обращались к услугам сервисных фирм. Чаще всего оба сегмента пользователей оргтехники обращались к услугам таких фирм, как ООО «Ритм», ООО «ТНТ Компьютер», ООО «Альком», ЗАО «Коммед» и ряда других. Большое количество респондентов назвали федеральные и региональные сети по продаже оргтехники («Электронный рай», ООО «Эльдорадо», «Сибвез»), имеющие собственные сервисные центры и предлагающие покупателям сертификаты дополнительного сервисного обслуживания. Вы-

сокий рейтинг сетей по продаже оргтехники показывает, что пользователи отдают предпочтение сервису по месту приобретения оргтехники.

Наиболее востребованными услугами в сегменте жителей г. Омска являются: установка и обслуживание программного обеспечения; приобретение оргтехники и персональных компьютеров; приобретение расходных материалов; гарантийный и послегарантийный ремонт оргтехники. Среди корпоративных клиентов наиболее востребованными услугами сервисных центров являются приобретение оргтехники и ее гарантийный ремонт; приобретение расходных материалов; приобретение программного обеспечения; заправка принтеров и копировальных аппаратов.

В ходе исследований выявлялись критерии выбора сервисных фирм среди обоих сегментов. Оба сегмента оказались чувствительны к цене сервисных услуг, высоко ценят отзывы клиентов, советы знакомых, а также известность компании на рынке, в то же время для обоих сегментов сведения гарантийного талона являются малозначимыми. При выборе сервисных фирм немаловажными факторами также являются: скорость выполнения работ, удобное месторасположение, квалификация персонала и культура обслуживания.

На втором этапе изучения рынка сервисного сопровождения оргтехники было проведено экспертное исследование омских

компаний занимающихся обслуживанием оргтехники.

Экспертному анализу подверглись наиболее известные пользователям техники сервисные фирмы. Всего было исследовано девять предприятий среди них: ООО «Альком», ООО «Ритм», ЗАО «Коммед», ООО «ТНТ Компьютер», СЦ «Сибтекс», СЦ «Мульти-сервис», ООО «Профи», «Компьютерная клиника», ООО «Телетекс-сервис». Среди перечисленных сервисных фирм есть представители как федеральных, так и местных сетей сервисных предприятий. Далее порядок и описание сервисных фирм изменен.

Первый этап — заочная оценка деятельности фирмы по следующим критериям: наличие call-центра; скорость ответа оператора; компетентность и доброжелательность оператора; наличие выездного обслуживания; режим работы; информационная поддержка.

Сбор информации на данном этапе осуществлялся с помощью вторичных источников информации (ДубльГис и интернет-сайты сервисных компаний), а также путем звонков в сервисную компанию и регистрации ответа группой экспертов.

На втором этапе проводилась очная оценка деятельности предприятия по следующим критериям: месторасположение предприятия; наличие автостоянки; дизайн и комфортность помещения; размер помещения; наличие информационных стендов; наличие расходных матери-

алов и сопутствующих товаров; ответ работника на вопросы экспертов.

Для каждого критерия экспертами были разработаны балльные оценки, например, наличие call-центра оценивалось по 2-балльной системе (0 — нет, 1 — есть), компетентность оператора оценивалась по 5-балльной шкале (0 — не ответил, ... 5 — полностью ответил на все вопросы). Таким образом, для заочной оценки максимально возможным количеством баллов является 80 баллов, для заочной оценки — 65 баллов.

Второй этап исследования осуществлялся путем посещения сервисных предприятий группой экспертов. Эксперты передвигались на легковом автомобиле, что позволило оценить удобство автостоянки и парковки автомобиля. В каждом из сервисных центров работникам задавались вопросы, касающиеся обслуживания следующих видов техники: МФУ HP M1005M, принтер Samsung ML2015, принтер Canon Pixma iP 1500, телефон КХ-ТСА121. При этом все устройства имели истекший гарантийный срок.

Экспертная оценка деятельности сервисных фирм показала результаты, представленные на *рисунке 2*. Суммарная экспертная оценка сервисных фирм представлена в сравнении с «идеальной сервисной фирмой». Под «идеальной сервисной фирмой» понимается абстрактная фирма, получившая максимальные оценки экспертов.

Call-центр имеется практически в каждой сервисной организации. Однако скорость ответа продемонстрировали только три из исследованных девяти исследуемых фирм. При обращении в другие сервисные центры ответа приходилось ждать 2–3 минуты.

Полную компетентность продемонстрировали только три оператора, грамотно ответившие на вопросы о номенклатуре обслуживаемого оборудования, спектре оказываемых услуг, сроках и стоимости ремонта, остальные операторы затруднялись при ответе на вопросы, переклечали на другого специалиста либо отвечали не полностью на все задаваемые вопросы. При этом два оператора выразили, по мнению экспертов, недостаточную доброжелательность к потенциальному клиенту, например, вели одновременную беседу с двумя абонентами, допускали насмешки над абонентом.

Результаты экспертного анализа показали, что только два сервисных предприятия оказывают услуги выездной службы. Семь компаний имеют достаточно удобный режим работы, клиент может обратиться в эти фирмы до 19–20 часов вечера, а также в выходные дни. Три фирмы имеют неудобный режим работы, работают только до 17–18 часов и не работают в выходные дни.

Собственные информационные каналы (интернет-сайт, электронная почта, телефон «горячей линии», факс) имеют все исследуемые фирмы.

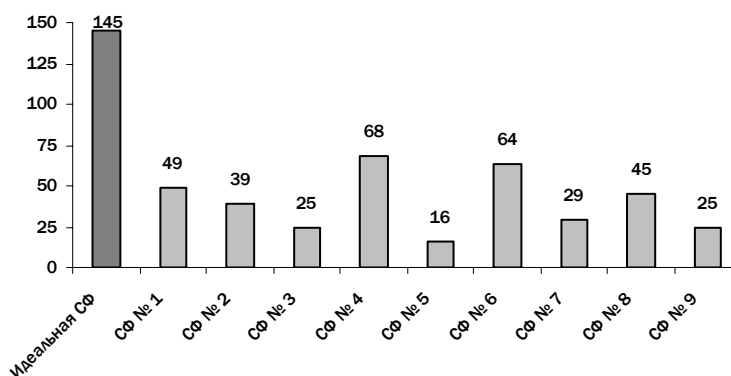


Рис. 2. Результаты экспертной оценки сервисных фирм

СФ № 6 кроме этого, осуществляет online-консультации клиента даже в выходные дни. У пяти компаний существует online-возможность контроля состояния ремонта с помощью авторизованного доступа к базе данных, расположенной на сайте.

Посещение сервисных предприятий показало следующие результаты. Несмотря на то, что все исследуемые предприятия находятся в центре города, расположение только трех фирм эксперты признали полностью удобными. В расположении других сервисных центров выявлены следующие недостатки: отсутствие подъездных путей, нахождение вдали от остановки общественного транспорта, отсутствие указателей, что вызывает трудность поиска. Ряд предприятий (например, СФ № 3) расположены крайне неудобно, что требует от клиента затраты дополнительных усилий по доставке неисправной техники. Практически все сервисные центры имеют в наличии автостоянку той или иной степени удобства. Только один сервисный центр (СФ № 9) не имеет авто-

стоянки, поэтому группе экспертов пришлось потратить десять минут на поиск данного сервисного центра.

В современных условиях одним из конкурентных преимуществ является дизайн и комфортность помещения. При оценке дизайна выделена тройка лидеров. Это сервисные фирмы № 1, № 6 и № 4, которые обладают высоким уровнем известности. Дизайн данных предприятий выполнен в современном фирменном стиле, представлена исчерпывающая информация об авторизациях. Кроме этого, даже автомобиль выездного обслуживания СФ № 6 оформлен в корпоративном стиле. Помещение данных сервисных центров имеет четко выделенные зоны для приемки и распаковки техники, ожидания клиентов.

Эксперты с сожалением отметили, что у ряда сервисных фирм (№ 2, № 7, № 5) практически отсутствует дизайн помещения, при планировке сервисного центра не продуманы места для распаковки техники, зоны для ожидания клиентов. При этом

размер большинства сервисных фирм эксперты признали достаточным. Только три сервисных предприятия имеют маленькое помещение (№ 2, № 7, № 5). Эксперты особенно отмечают недостаточность и захламленность помещения сервисной фирмы № 2, в противоположность этому офис сервисной фирмы № 6 приятно удивил экспертов просторностью помещения, наличием диванов для отдыха и ожидания клиентов, кофе-машины и телевизора. Эксперты особо отмечают наличие спецодежды у сотрудников данного предприятия.

Практически только в этом сервисном предприятии при разговоре с сервисным инженером для клиентов предусмотрено посадочное место, во всех остальных сервисных фирмах клиент вынужден стоять. Зона приемки двух сервисных фирм — это СФ № 6 и СФ № 3 — оборудована персональным компьютером, что позволяет работнику сервисной службы оперативно отвечать на вопросы о стоимости ремонта и наличии запасных частей и расходных материалов. Однако при вопросах эксперта, этой возможностью воспользовался только работник СФ № 6. Эксперты вынуждены отметить, что при посещении СФ № 3 работник не предложил посетителям присесть, несмотря на разработанный корпоративный стиль, находился на рабочем месте без униформы. Вышеперечисленные факторы испортили впечатление обо всей сети сервисных предприятий.

В ходе посещения эксперты знакомы с содержанием информационных стендов сервисных центров. Информация, представленная в офисах СФ № 6 и СФ № 4, полностью соответствует современным требованиям законодательства и содержит сведения о сроках, ценах и условиях производимых услуг, а также выдержки из закона «О защите прав потребителей». На информационных стендах данных сервисных предприятий имеются книги жалоб и предложений. При посещении оставшихся сервисных фирм информация на стендах была недостаточной или напечатана слишком мелким шрифтом, что затрудняло ее прочтение. При посещении сервисных фирм № 9 и № 5 экспертам не удалось обнаружить информационных стендов.

Здесь также хочется отметить сервисную фирму № 6 как единственную из исследованных сервисных компаний, которая открыто размещает миссию фирмы, а также имеет стенд, где каждый из посетителей может оценить работу сотрудников путем помещения в карман с фотографией работника карточку с оценкой деятельности. К сожалению, на стенде была размещена только фотография одного сотрудника, и карточки только с положительными отзывами.

Одним из условий конкурентоспособности фирмы является предоставление клиентам возможности приобретения расходных материалов и сопутствующих товаров (например, чернил для заправки картриджей,

бумаги, панелей для телефонов, батареек, салфеток для мониторов и т. д.) Практически все сервисные фирмы, за исключением СФ № 3 и СФ № 8, предоставляют такую возможность. Однако ассортимент вышеперечисленных товаров у большинства фирм недостаточный.

Слабым местом практически всех сервисных фирм является ведение диалога с клиентом. Большинство сервисных работников проявляют равнодушие, а порой и откровенно грубое отношение к клиенту. Пытаются поскорей завершить диалог, используют профессиональный сленг, непонятный потребителю, занимаются посторонними делами на рабочем месте. Это объясняется отсутствием у сервисных фирм стандартов обслуживания клиентов. Работники лишь трех сервисных фирм (№ 1, № 6 и № 9) полностью выслушали изложенные проблемы. Только одна сервисная фирма (№ 6) согласилась принять всю предлагаемую к ремонту технику. Работник СФ № 9 переадресовал группу экспертов к конкурентам. Специалист СФ № 3, несмотря на наличие на рекламном щите информации о ремонте принтеров, ответил, что ремонтом принтеров они не занимаются. В одной из фирм сотрудник предложил экспертам неофициальное предоставление сервисной услуги. Все это позволяет сделать экспертам вывод о некомпетентности контактного персонала сервисных фирм и необходимости повышения навыков коммуникации.

После посещения сервисных фирм члены экспертной группы пытались связаться с руководством этих предприятий с целью информирования о результатах проведенного исследования. Связаться удалось всего с тремя руководителями сервисных предприятий. Только один из руководителей проявил интерес к информации экспертов, поблагодарил за внимание, проявленное к его фирме, и согласился на личную встречу с представителями экспертной группы.

Совокупность проведенных в течение трех лет исследований позволяет сделать вывод о том, что сервисное сопровождение оргтехники является специфическим и многогранным видом деятельности, имеющим целый ряд особенностей:

- ◆ современные устройства оргтехники, как правило, представляют собой совокупность аппаратных и программных средств и, соответственно, требуют обслуживания той и другой составляющей;
- ◆ оргтехника находится во владении как частных лиц, так и корпоративных клиентов, а значит, и сервис оргтехники должен учитывать требования обоих сегментов;
- ◆ на рынке оргтехники, в отличие от других видов техники, практически отсутствуют отечественные производители;
- ◆ эксплуатация оргтехники, как правило, требует расходных материалов, а следовательно, одной из задач сервисной деятельности является обеспече-

ние пользователей расходными материалами;

- ◆ прекращение эксплуатации устройств оргтехники заканчивается скорее в силу морального износа, нежели в силу физического износа техники;
- ◆ возрастание стремления пользователей оргтехники к «самообслуживанию».

На исходе двадцатилетнего пути развития рынок сервисного сопровождения оргтехники все еще далек от полного становления и имеет следующие недостатки:

- ◆ недостаточное развитие сервиса в регионах;
- ◆ недостаток квалифицированных специалистов;
- ◆ недостаточное информационное обеспечение данного рынка;
- ◆ широкие масштабы нелегального обслуживания оргтехники.

Как показали исследования, равнодушное, а иногда и откровенно грубое отношение персонала порой «заставляют» пользователей обращаться к теневым игрокам рынка или самостоятельно обслуживать технику.

В условиях сложившейся конкуренции сервисным фирмам необходимо уделять больше внимания маркетинговым факторам, таким как введение и контроль исполнения корпоративных стандартов обслуживания, создание программ лояльности потребителей, внедрение фирменного стиля предприятия.

Для выявления причин низкого качества обслуживания клиентов предлагается проведение программ «Таинственный покупатель» и «Ревизор». Отличие данных мероприятий — в информированности сервисного персонала о проведении исследования. В первом случае персонал не знает, что его будут проверять, а во втором случае персонал предупрежден о том, что будет проводиться проверка. Сравнительный анализ двух вышеперечисленных программ позволит руководству сервисных фирм выяснить причину некачественного обслуживания. Как правило, такими причинами являются отсутствие мотивации или недостаточная квалификация контактного персонала. После диагностики причин необходимо совершенствовать либо систему мотивации, либо систему обучения, а возможно, того и другого. Проведение программ «Таинственный покупатель» и «Ревизор» должно быть систематичным, например, один раз в квартал и сопряжено с обучением персонала. По наблюдениям компаний, регулярно применяющим данные методики для аудита деятельности контактного персонала, в период проведения оценки объем оказанных услуг возрастает в несколько раз. Таким образом, мотивированный и обученный сотрудник способен превратить каждого посетителя сервисного центра в его клиента. Проведение программ «Таинственный покупатель» и «Ревизор» особенно актуальны для

федеральных и региональных сервисных сетей, так как сотрудники удаленных офисов, чувствуя свою безграничную свободу, «забывают» про стандарты обслуживания.

Еще одним маркетинговым инструментом, способствующим сохранению и укреплению конкурентной позиции, является внедрение стратегии *CRM*. Цель стратегии *CRM* — построение долгосрочных отношений с наиболее перспективными клиентами, обеспечить их лояльность компании и ее услугам. Постоянные клиенты — гарантия стабильности и устойчивости бизнеса. Внедрение *CRM*-систем позволит:

- ◆ использовать информацию о клиентах, собираемую сервисными работниками;
- ◆ сегментировать и классифицировать клиентов по различным параметрам;
- ◆ организовать прямые коммуникации с клиентами;
- ◆ оценивать результативность проведенных маркетинговых акций;

◆ анализировать реакции рынка услуг и товаров компании на основании анализа причин отказов;

◆ анализировать данные об объемах услуг в любом разрезе: по менеджерам, по услугам и товарам, по филиалам и др.

Одним из узких мест в работе сервисных фирм является первое обращение клиента в call-центр. Поэтому желательно чтобы *CRM*-система была бы интегрирована с системой записи обращений в call-центр. Система записи разговоров направлена на регистрацию скорости ответа оператора, оценку его профессионализма и доброжелательности. Внедрение системы записи разговоров повысит эффективность работы операторов call-центра и будет способствовать привлечению новых и удержанию лояльных клиентов.

Использование *CRM*-системы является условием для создания системы работы с потребителями в сервисной фирме. Данная система необходима не только для регистрации претензий

и предложений клиентов, фиксации теневых услуг, оказанных персоналом фирмы, но для оперативного реагирования на подобные сообщения. Каждый клиент, обратившийся в сервисную фирму должен получить сообщение с указанием перечня проведенных мероприятий по конкретной проблеме (факту). Оперативное реагирование на сообщение клиента позволит ему ощутить себя и свою проблему значимыми для фирмы. Специалисты в области маркетинга пришли к выводу, что большая часть обратившихся с жалобами клиентов в случае удовлетворения их претензий сохраняют отношения с компанией*. Своевременное устранение причины недовольства клиента, компенсация морального и материального вреда, позволят администрации сервисной фирмы превратить недовольного клиента в лояльного.

Применение перечисленных инструментов позволит предприятиям повысить уровень конкурентоспособности на рынке сервисных услуг.

* Котлер Ф. Маркетинг менеджмент /Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – С. 185: ил.

КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА РОССИЙСКОГО ГРУЗОВОГО АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ



Воронov Александр Александрович,
д. э. н., профессор, Кубанский государственный
университет
voronov.a@mail.ru



Овчаренко Надежда Александровна,
к. э. н., доцент, Краснодарский кооперативный
институт

Производство грузовых автомобилей в российском машиностроении является одним из ключевых секторов машиностроительного производства и обладает сложившимся потенциалом импортозамещения, который может быть реализован за счет комплексных усилий по созданию и администрированию конкурентной среды в отрасли, программы роста конкурентоспособности отечественных производителей на внутреннем рынке, усиления экспортной активности российских производителей.

Охарактеризуем проблемы и перспективы российского грузового автомобилестроения в следующей логической последовательности:

- ◆ емкость рынка и его основных сегментов;
 - ◆ особенности рынка;
 - ◆ крупнейшие игроки рынка;
 - ◆ цены на отдельные виды продукции;
 - ◆ тенденции развития рынка;
 - ◆ государственное регулирование и стратегия развития национальной автомобильной промышленности России.
- Емкость рынка и его основных

сегментов может быть охарактеризована следующим образом. Основными сегментами рынка грузовых автомобилей в России являются:

- ◆ грузовые автомобили полной массой до 3,5 т (пикапы, фургоны, малотоннажные грузовики);
- ◆ грузовые автомобили полной массой 3,5–9 т (основной транспорт АПК и торговли);
- ◆ грузовые автомобили полной массой 9,1–12 т (строительство, торговля, коммунальные службы);
- ◆ грузовые автомобили полной массой 12,1–18 т (строительная техника, торговля, добывающие отрасли, силовые структуры, междугородные и международные перевозки грузов);
- ◆ грузовые автомобили полной массой 18,1–26 т (основной сектор грузового автомобилестроения во всех отраслях хозяйственного комплекса страны);
- ◆ грузовые автомобили полной массой свыше 26 т (строительный комплекс и добывающие отрасли)¹.

Альтернативная сегментация предусматривает выделение сег-

¹ Гонтарь М.М., Коровкин И.А., Порошин А.С. Состояние и перспективы рынка и производства грузовых автомобилей в России на период до 2015 года // Автомобильная промышленность. 2007. № 5.

ментов легких коммерческих автомобилей (полной массой до 3,5 т), среднетоннажных грузовиков (полной массой 3,51–14 т), полнотоннажных грузовиков (полной массой 14,1–40 т), тяжелых и сверхтяжелых грузовиков (полной массой 40,1–100 т).

Российская автомобильная промышленность представлена предприятиями во всех сегментах грузового автомобилестроения: производство легких коммерческих автомобилей, грузовых автомобилей и автобусов, прицепного состава, специальной и военной автомобильной техники, автомобильных компонентов (двигателей, трансмис-

сий, ходовых частей, автотракторного электрооборудования и автомобильной электроники и др.), автомобильных материалов, а также научно-исследовательскими и проектно-конструкторскими организациями. Всего в отрасли действуют около 400 предприятий и организаций.

В настоящий момент автомобильная промышленность Российской Федерации создает порядка 1% ВВП, обеспечивая около 400 тыс. рабочих мест непосредственно в компаниях – производителях автомобилей и комплектующих. Кроме того, отрасль создает около милли-

она рабочих мест в зависимых и дилерских компаниях.

Производство автомобильной техники осуществляется в тесной кооперации с предприятиями электротехнической, металлургической, химической, электронной, легкой и др. отраслей промышленности. Благодаря мультипликативному эффекту автомобилестроение обеспечивает в смежных отраслях дополнительную занятость в экономике страны около 4,5 млн человек².

Оценка текущих и прогнозных макроэкономических параметров развития автомобилестроения в России представлена в *таблице 1*.

Таблица 1

Оценка текущих и прогнозных макроэкономических параметров развития автомобилестроения в России

П/п	Параметры	2008	2009	2020 (прогноз)	Источник данных
Макроэкономические					
1	ВВП (с учетом индекса дефляции), млрд руб.	32 743	38 743	63 366	Минэкономразвития
2	Численность населения, млн чел.	142,0	141,9	134,17	Росстат
3	Численность трудоспособного населения, млн чел.	68,5	66,4	67,9	Минэкономразвития
4	Доля автомобильной промышленности в ВВП, %	0,98%	0,57%	2,38%	Минэкономразвития
5	Количество занятых в автомобильной промышленности от общего числа трудоспособного населения, %	0,7%	0,6%	0,6%	Минэкономразвития
Рынок и производство					
Объем внутреннего рынка*, тыс. шт.					
6	1. В целом	3 202,3	1 557,4	4 166,6	Минпромторг
7	2. ЛА	2801	1 400	3 600	Минпромторг
8	3. ЛКА	210	102	350	Минпромторг
9	4. Грузовые а/м	171	44	190	Минпромторг
10	5. Автобусы	20,3	11,4	26,6	Минпромторг
Внутреннее производство, тыс.шт.					
11	1. В целом	1 793,6	723,6	3 745	
12	2. ЛА	1 469,4	596,9	3 150	Минпромторг, Росстат
13	3. ЛКА	196,5	75,0	280	Минпромторг
14	4. Грузовые а/м	103,7	40,1	280	Минпромторг
15	5. Автобусы	24,0	11,6	35	Минпромторг
Автомобильный парк					
16	Парк легковых автомобилей (млн) на конец года	32	33,2	52	Минэкономразвития, Минпромторг
17	Обеспеченность, автомобилей / тыс. населения	225	229	363	Минэкономразвития, Минпромторг
18	Коэффициент выбытия, % от парка	4%	3%	6%	Минэкономразвития, Минпромторг
19	Плотность парка, автомобилей / км дорог	44,79	44,71	41,7	Росстат, Минпромторг

* Без учета импорта поддержанных автомобилей.

² Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года // Сайт Минпромторга России <http://www.minprom.gov.ru/ministry/programm>.

Российская автомобильная промышленность в период мирового экономического кризиса оказалась одной из наиболее «пострадавших» отраслей экономики. Производство грузовых автомобилей в 2009 году составило 91,4 тыс. шт. (35,7% объема 2008 г.). Грузовых автомобилей иностранных моделей в 2009 году изготовлено 7,4 тыс. шт. (40,6% объема 2008 г.), что составляет 8,1% общего производства грузовых автомобилей. Общий объем отгруженной в 2009 году продукции грузового автомобилестроения составил 79,6 млрд руб. (49,8% объема 2008 г.)³

Общий объем отгрузки продукции собственного производства по предприятиям автомобилестроения (включая производство автомобильных двигателей и компонентов) составил в 2009 году 489,5 млрд руб. (56, % объема 2008 г.), в том числе предприятиями, находящимися исключительно в российской собственности 226,5 млрд руб. или 46% общего объема отгруженной 2009 г. продукции.

В январе-октябре 2009 года сальдированный финансовый результат по отрасли составил минус 60,8 млрд руб. (в отличие от суммарной прибыли за аналогичный период 2008 г. — 19,9 млрд руб.), в том числе:

- ♦ по производству автомобилей — минус 57 057,8 млн руб.

(легковых автомобилей — минус 40 559,7 млн руб., грузовых автомобилей — минус 11 843,1 млн руб., автобусов — минус 251,1 млн руб.);

- ♦ по производству двигателей внутреннего сгорания для автомобилей — минус 3 033,3 млн руб.
- ♦ по производству частей и принадлежностей автомобилей и их двигателей — минус 3 999,9 млн руб.

При этом в налоговую систему России за период январь-октябрь 2009 от предприятий автомобилестроения поступило более 39,8 млрд руб. налогов и сборов (включая единый социальный налог и платежи во внебюджетные фонды), что составляет около 3% общей суммы поступлений по обрабатывающим отраслям промышленности.

Потребности внутреннего рынка автотранспортных средств в 2009 году были удовлетворены за счет внутреннего производства (отечественных и локализованных иностранных автопроизводителей) по легковым автомобилям на 53,7% (41% в 2008 г.), по грузовым автомобилям — на 69,6% (50,6% в 2008 г.), по автобусам — на 92% (86,3% 2008 года)⁴.

Продажи новых грузовых автомобилей в России охарактеризованы в *таблице 2*.

Из приведенных данных видно, за период 2008–2009 гг. доля рынка отечественных грузовиков выросла на 19,1%, составив в 2009 году 69,4% против 50,3% за аналогичный период 2008 года. Рост продаж был зафиксирован по всем основным игрокам рынка (только

Таблица 2
Продажи грузовых автомобилей на территории Российской Федерации в 2008–2009 гг.

Показатель	Январь-декабрь 2008	Доля рынка, %	январь-декабрь 2009	Доля рынка, %
Производство РФ	191 897	50,3	78 633	69,4
В том числе				
ГАЗ	106 673	27,9	37 136	32,8
ЗИЛ	6 164	1,6	3 054	2,7
КАМАЗ	35 772	9,4	21 940	19,4
МАЗ	12 006	3,1	1 570	1,4
УАЗ	19 028	5,0	8 408	7,4
УРАЛ	11 843	3,1	6 334	5,6
АМУР	411	0,1	191	0,2
Иномарки производства РФ	17 028	4,5	7 102	6,3
Импорт б/у	76 323	20,0	19 648	17,4
Импорт новые	96 451	25,3	7 857	6,9
Рынок РФ	381 699	100,0	113 240	100,0

³ Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года // Сайт Минпромторга России <http://www.minprom.gov.ru/ministry/programm>.

⁴ Там же.

⁵ Годовой отчет АМО ЗИЛ за 2009 г. // http://www.amo-zil.ru/company/emit_zil/godovoi_otchet.htm.

МАЗ в 2009 г. допустил снижение рыночной доли с 3,1 до 1,4%). В 2009 году резко сократился сегмент импорта новых грузовиков – на 92%, или более чем в 10 раз в натуральном измерении, при этом сохранил свое значение сегмент импорта подержанных грузовиков, составивший по итогам 2009 года 17,4% внутреннего рынка (или 19 648 ед. техники, что в натуральном измерении примерно равно всему годовому объему выпуска ОАО «КАМАЗ», а в денежном измерении, с учетом цен внешней торговли, превысил его почти вдвое. По данным Российского статистического ежегодника, в 2008 году средняя экспортная цена российского грузового автомобиля составляла 18 207 долл. США/ед., в то время как средняя импортная цена иностранного грузового автомобиля составляла 32 988 долл. США/ед.⁶). Импортные грузовики оставались конкурентоспособными на российском рынке прежде всего за счет качественно более высоких функциональных характеристик, а также эргономики и ремонтпригодности.

Производство грузовых автомобилей в январе-августе 2010 года составило 85,8 тыс. шт. (154,4%). Увеличили выпуск ОАО «КАМАЗ», ОАО «УАЗ», ООО «АЗ «ГАЗ», ОАО «АЗ

«Урал», ООО «Ивеко-АМТ». Снизил объемы производства АМО «ЗИЛ», ЗАО «Автомобили и моторы Урала». Грузовых автомобилей иностранных брендов выпущено 7,4 тыс. шт. (в 2,3 р.)⁷.

Характеристика структуры отечественного рынка грузовых автомобилей в сегменте полной массы 14–40 т приведены в *таблице 3*⁸.

Из приведенных данных видно, в сегменте грузовых автомобилей полной массой 14–40 т наблюдалась устойчивая тенденция к доминированию отечественных производителей:

ОАО «КАМАЗ» за 2004–2009 гг. увеличило долю рынка с 35,8 до 56,6%, ОАО «АЗ «УРАЛ» – с 9,9 до 17,4%. При этом значительным резервом роста отраслевой конкурентоспособности остается сегмент автомобилей иностранного производства, составивший в 2009 году 21,9% внутреннего рынка грузовых автомобилей.

Емкость российского рынка грузовых автомобилей полной массой 14–40 т характеризуется в *таблице 4*⁹.

В 2009 году продажи грузовых российских автомобилей на

Таблица 3
Сведения о доле участников российского рынка автомобилей полной массой 14–40 тонн в 2004–2009 г.

Наименование	Страна регистрации	Доля на рынке					
		2004	2005	2006	2007	2008	2009
ОАО «КАМАЗ»	Россия	35,8	36,1	33,5	29,9	28,2	56,6
ОАО «МАЗ»	Белоруссия	20,6	17,7	11,4	9,8	9,0	3,6
ОАО «АЗ «УРАЛ»	Россия	9,9	10,1	10,3	11,3	10,6	17,4
ОАО «КРАЗ»	Украина	1,1	1,1	1,5	1,7	0,9	0,5
ОАО АМО «ЗИЛ»	Россия	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Автомобили иностранного производства	Разные	32,4	34,9	43,1	47,3	51,3	21,9

Таблица 4
Реализация грузовых автомобилей российских производителей в России в 2008–2009 гг.

Автозавод	2008		2009	
	Продажи, шт.	В т. ч. полноприводные, шт.	Продажи, шт.	В т. ч. полноприводные, шт.
ОАО «КАМАЗ»	47 406	10 931	26 149	9 896
ОАО «АЗ «УРАЛ»	15 132	14 278	7 462	7 188
РУП «МАЗ»	22 060	11	8 710	15
ОАО ХК «КрАЗ»	3 119	857	665	283
Всего	87 717	26 077	42 986	17 382

⁶ Российский статистический ежегодник. 2009: Стат. сб. – М., Росстат, 2009. – С. 725–727.

⁷ О состоянии промышленного производства и розничной торговли в январе-августе 2010 года // Сайт Минпромторга России <http://www.minprom.gov.ru/activity/avia/stat/31/1>.

⁸ Ежеквартальный отчет ОАО «КАМАЗ» за 4 квартал 2009 г. // <http://www.kamaz.ru/ru/investor/stock/open/emitent/>.

⁹ Годовой отчет ОАО «АЗ «УРАЛ» за 2009 г. // <http://www.uralaz.ru/company.php?id=15&sub=115>.

внутреннем рынке составили 42 986 ед. (в т. ч. 17 382 или 40,4% — полноприводные) с падением от уровня 2008 года на 44 731 ед. или 51%.

Отметим, что рынок грузовых автомобилей полной массой 14–40 т по сути поделен между двумя отечественными заводами — ОАО «КАМАЗ» и ОАО «АЗ «УРАЛ» (группа «ГАЗ»), доли которых в продажах отечественных грузовиков в 2009 году составили соответственно 60,84 и 17,36%, при этом автомобили «УРАЛ» являются более специализированными, на что указывала доля полноприводных модификаций в общей структуре продаж: в 2009 году по ОАО «АЗ «УРАЛ» она составляла 96,33% при среднеотраслевом показателе в 40,4%.

В качестве вывода к проведенному анализу отметим следующие выводы:

- ◆ динамика продаж на внутреннем рынке в 2004–2010 годах указывала на отсутствие устойчивых тенденций и характеризовалась значительной волатильностью, что крайне отрицательно сказывалось на конечных результатах работы отечественных производителей грузовых автомобилей;
- ◆ отечественные предприятия грузового сегмента автомобильной промышленности России проектировались и вводились в эксплуатацию 40–60 лет назад. Нынешний явно устаревший технический уровень выпускаемой продукции и наличие значительных продаж

иностранных образцов техники на внутреннем рынке объясняется именно этой причиной;

- ◆ на рынке фактически присутствуют два крупных отечественных игрока: ОАО «КАМАЗ» и Группа «ГАЗ» (включая ОАО «АЗ «УРАЛ»»), остальные игроки не оказывали существенного влияния на объемы продаж;
- ◆ целые сегменты рынка грузовых автомобилей остаются неохваченными российскими производителями, которые ориентированы скорее на результативность, чем на эффективность и конкурентоспособность хозяйственной деятельности, а в случае возникновения убытков хозяйственной деятельности активно компенсируют их за счет государственной помощи;
- ◆ спрос на грузовые автомобили во многом определяется недостаточной платежеспособностью покупателей в основных отраслях-потребителях (сельское хозяйство, строительство, торговля). Значительное давление на рынок оказывает накопленный парк морально устаревшей техники, сроки эксплуатации которой многократно превышены.

Существенными особенностями рынка грузовых автомобилей Российской Федерации являются следующие:

- ◆ грузовое автомобилестроение является критически важной для развития народно-хозяйственной системы отраслью промышленного производ-

ства, экономические показатели использования грузового транспорта являются показателем конкурентоспособности экономики страны;

- ◆ грузовое автомобилестроение является сложной, наукоемкой и трудоемкой отраслью промышленного производства, обеспечивающей получение значительного экономического, бюджетного и социального эффекта от работы составляющих отрасль промышленных предприятий;
- ◆ либерализация условий внутреннего рынка характеризуется усилением конкуренции с импортной продукцией, производители которой обладают гораздо более благоприятными условиями бизнеса (прежде всего финансированием НИОКР и текущего производства);
- ◆ грузовое автомобилестроение является значимым элементом в системе обеспечения обороноспособности страны, однако основные цели и задачи гражданского и военного грузового автомобилестроения не совпадают, а имеющий место приоритет военной составляющей существенно замедляет процессы развития в отрасли;
- ◆ продукция отечественного грузового автомобилестроения обладает низким удельным весом продаж готовой продукции в ресурсах: если зарубежные производители, имеющие сборочные производства в России, производят технику только под заказ по

предоплате, то российские производители до сих пор ориентируются на выпуск продукции, а не экономическую эффективность деятельности (доля продаж в запасах готовой продукции по товарной позиции «Автомобили грузовые», по данным Российского статистического ежегодника, в 2008 г. — 50,9%¹⁰);

- ◆ грузовое автомобилестроение является крайне капиталоемкой отраслью производства: для разработки новой модели грузового автомобиля в категории 14–40 тонн сегодня требуется до 1 млрд евро (т. е. 35–40 млрд руб.). Для сравнения: в российской промышленности крупными считаются инвестиции ОАО «КАМАЗ» в срок до 2013 года в сумме 19,7 млрд руб.¹¹ В таких условиях обеспечить разработку и коммерциализацию инновационных образцов грузового автомобилестроения невозможно;
- ◆ технический уровень создаваемой в последние годы российской автомобильной техники в основном соответствует международным требованиям, с существенной задержкой (до 4–7 лет) по времени их применения, в частности, по выбросам вредных веществ (уровень норм Евро), по обеспечению защиты пешеходов при дорожно-транспортных проис-

шествиях, по оснащению электронными системами обеспечения устойчивости и т. п. Имеется определенное отставание и по уровню надежности, ресурсу, топливной экономичности, уровню комфорта, по использованию в серийном производстве передовых технических идей и технологий¹². Отметим, что вновь разрабатываемые образцы отстают на 4–7 лет, выпускаемая продукция отстает по техническому уровню на 15–20 лет, т. е. на 2–3 технических поколения.

К числу системных проблем в автомобильной промышленности России следует отнести:

- ◆ недостаточный ассортимент выпускаемой продукции, отсутствие источников инвестиций в НИОКР и коммерциализацию инноваций;
- ◆ экономически неэффективный объем производства на основных предприятиях отрасли, постоянные убытки в условиях значительной волатильности спроса, острой конкуренции с импортом, низкой платежеспособности основных покупателей отечественных грузовых автомобилей;
- ◆ вертикальная интеграция производства на крупнейших предприятиях отрасли означает отсутствие стимулов к развитию независимых предприятий автокомпонентной от-

расли, что, в свою очередь, становится причиной низкого качества комплектующих автокомпонентов;

- ◆ отсутствие единой отраслевой государственной политики, множественность центров принятия существенных для отрасли стратегических управленческих решений, отсутствие у Минпромторга России реальных инструментов развития предприятий и отрасли в целом;
- ◆ значительные производственные проблемы предприятий отрасли: устаревание материально-технической базы производства, деградация кадрового потенциала, низкая производительность труда и недостаточная инвестиционная привлекательность российских предприятий.

Характеристика основных игроков российского рынка грузового автомобилестроения приведена в *таблице 5*.

Из приведенных данных видно, что в целом архитектура российского грузового автомобилестроения за последние 20 лет существенно не изменилась, однако почти четверть рынка в 2009 году принадлежала прямым импортерам иностранных новых и поддержанных грузовых автомобилей, что отрицательно сказывалось на объемах продаж

¹⁰ Российский статистический ежегодник. 2009: Стат. сб. М., Росстат, 2009. — С. 530.

¹¹ Сайт Минпромторга РФ // <http://www.minprom.gov.ru/lenta/kamaz/26>.

¹² Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года // Сайт Минпромторга России <http://www.minprom.gov.ru/ministry/programm>.

Конкурентные стратегии участников российского рынка грузовых автомобилей

Производитель/ участник рынка	Производственная мощность и ее использование	Ассортимент выпускаемой продукции	Конкурентная стратегия и конкурентные преимущества	Финансовый результат 2008–2009
Традиционные российские производители ОАО «КАМАЗ»	Производственная мощность 71 тыс. автомобилей в год. Продажи в 2008 г. – 47 406 ед., 2009 г. – 22 002 ед. (по данным предприятия)	30 моделей и свыше 400 комплектов грузовой автомобильной техники полной массой от 8 до 120 т	Вертикально интегрированный промышленный комплекс, включающий 150 организаций, обеспечивающий полный жизненный цикл продукции от разработки до утилизации. Крупнейшее производство военных грузовиков. Доминирующее положение на внутреннем рынке, значительные объемы экспорта.	Чистая прибыль 2008 г. – 2,891 млрд р. (2,4% от выручки)
ОАО «АЗ «УРАЛ»	Производственная мощность 25 тыс. автомобилей в год. Продажи в 2008 г. – 15 132 ед., 2009 г. – 7 462 ед. (по данным предприятия)	Полноприводные автомобили повышенной проходимости различных модификаций	Основной актив грузового дивизиона группы «ГАЗ», выпускающий специализированные автомобили и придерживающийся конкурентной стратегии концентрации	Чистый убыток 2008 г. – (-4,32 млрд р.), 2009 – прибыль 0,546 млрд р.
ОАО АМО ЗИЛ	Производственная мощность 50 тыс. автомобилей в год. Продажи 2008 г. – 6 164 ед., 2009 – 3 054 ед. (по данным предприятия)	Грузовые автомобили полной массой 6,95 т (ЗИЛ 5301), 8-14 т (ЗИЛ 4333/31, ЗИЛ 4329)	Депрессивное предприятие, ликвидационная стоимость которого (включая территорию), выше стоимости предприятия. Перспектива – постепенный вывод с территории г. Москвы и банкротство	Чистый убыток 2008 г. – (-105 млн р.), 1-е полугодие 2010 г. – (-59,6 млн р.)
Горьковский автомобильный завод	Продажи LCV 2008 г. – 73 970 ед., 2009 – 44 456 ед. (по данным предприятия), среднетоннажные грузовики MCV – 7 896 ед.	легкие коммерческие и грузовые автомобили «ГАЗель», «Соболь», «Валдай», «Садко», «Волга»	Актив грузового дивизиона группы «ГАЗ», выпускающий легкие коммерческие и грузовые автомобили, придерживается стратегии концентрации	Чистый убыток 2008 г. (-5,218 млрд р.), 2009 – (-115,7 млрд р.)
Российские сборочные предприятия ОАО «Иж-Авто», ООО «Тагаз», предприятия группы «Солмерс» и др.	Производство 2009 г.: ЗАО «Северстальавтосудзу» – 4 807 ед., ООО «ТАГАЗ» – 1 675 ед., ЗАО «Вазинтерсервис» – 1 136 ед., ЗАО «Брянский автомобильный завод» – 88 ед., ЗАО «Метровагонмаш» – 68 ед., ЗАО «Бецема» – 53 ед.	Малотоннажные грузовики, собираемые из машинокомплектов	Предприятия группы пытаются реализовать конкурентную стратегию дифференциации, предложив рынку более качественную в сравнении с отечественной продукцию.	
Иностранные автопроизводители (предприятия «Ивеко-АМТ», Volvo Kaluga Plant)	Производство 2009 г.: ООО «Ивеко-АМТ» – 297 ед., Volvo Kaluga Plant – 223 ед.	Среднетоннажные и крупнотоннажные грузовики	Стратегия дифференциации с упором на экономию издержек в сравнении с закупкой техники за рубежом. Небольшие размеры производства и локализации	
Прямые импортеры (марки DAF, IVECO, FAW, Foton, Freightliner, Howo, MAN, Mercedes-Benz, Renault, Scania, Tatra, Volvo,)	Продажи в 2009 г. – 27 505 ед. или 24,3% рынка	Все сегменты рынка грузовой техники	Стратегия концентрации, работа по предварительному заказу и предоплате	

отечественных производителей и их финансовых результатах. В отрасли фактически сохранен советский подход к организации промышленного производства, согласно которому каждый ав-

томобильный завод работал в своем сегменте отрасли, избегая конкуренции с аналогичными предприятиями. Фактически, каждому предприятию отрасли предоставлялась «тихая гавань»,

а финансовый результат гарантировался государственным заказом, который до сих пор является значимым инструментом конкурентного администрирования в отрасли.

Результатом подобного подхода являлось и является фактическое отсутствие конкуренции в отрасли. В настоящее время имеются ярко выраженные лидеры — группа «ГАЗ» в сегменте малых коммерческих автомобилей и грузовиков полной массой до 3 т и ОАО «КАМАЗ», обладающий, по сути, монопольным положением на рынке грузовиков 14–40 т, кроме того относительно успешно работает ОАО «АЗ «Урал», успешно реализуя конкурентную стратегию концентрации (в нише полноприводной техники для экстремальных условий эксплуатации). Российские сборочные предприятия и иностранные производители на сегодняшний момент не оказывают значительного влияния на отраслевые бизнес-процессы.

Охарактеризовать основные тенденции развития отрасли грузового автомобилестроения в России можно следующим образом:

1) сложившаяся структура отрасли отражает преобладание интересов обороноспособности над экономической эффективностью, отрасль неконкурентоспособна на внутреннем рынке, сальдированный отраслевой финансовый результат отрицательный при весьма значительных объемах выпуска продукции на внутренний рынок и экспорте, а также при наличии значительного сектора импорта;

2) новые игроки международного класса заходят на российский рынок с целью разведки,

используя полностью собственные комплектующие, т. е. скорее отрицательно влияя на темпы развития национальной отрасли и не включаясь в процессы диффузии инноваций, необходимые отечественным предприятиям;

3) российская автокомпонентная промышленность, как основной поставщик отрасли грузового автомобилестроения, остается причиной недостаточного качества выпускаемой продукции, недостаточной ремонтнопригодности и многочисленных нареканий потребителей;

4) отрасль грузового автомобилестроения характеризуется системным дефицитом воспроизводственных и инвестиционных ресурсов;

5) структура отрасли отражает монопольный характер ее сегментов, имеющий в своей основе плановый принцип построения промышленности в СССР. Если в СССР конкуренция осуществлялась только между КБ, а лучший образец шел в массовую серию, то в условиях рынка такой подход не приемлем. Каждый завод должен иметь собственное КБ и, соответственно, осуществлять финансирование НИОКР, добиваясь ускорения внедрения конкурентных новаций в массовое производство;

6) государство предпочитает поддерживать российский грузовой автопром напрямую, закупая в масштабных количествах морально устаревшую технику и способствуя снижению темпов конкурентного развития. Каж-

дый крупный автозавод активно применяет лоббирование, добиваясь привилегий при продаже своей продукции. В 2009 году на госзакупку автотехники правительство направило 12,5 млрд руб. по федеральной программе, 20 млрд руб. было распределено по региональной программе через Минрегионразвития и еще 10 млрд руб. должны были вносить сами регионы. На сегмент ЖКХ из общего объема финансирования пришлось порядка 10 млрд руб. В привилегированном положении оказались отечественные производители, получившие адресную поддержку государства. В частности, именно эта помощь помогла КАМАЗу в условиях кризиса значительно укрепить свои позиции на рынке. К примеру, Минобороны свои 4 млрд руб. почти полностью направило на закупку «КАМАЗов». По сравнению с 2008 годом КАМАЗ увеличил свою долю вдвое (с 9,4 до 19,4%). В рамках освоения федерального финансирования по программе Минрегионразвития РФ Торговым домом и дилерами АМО ЗИЛ в результате участия в региональных аукционах за контрактована поставка 456 автомобилей на сумму 524 млн рублей (из них поставлено 160 автомобилей). При поддержке Правительства г. Москвы за контрактована поставка 83 автомобилей ЗИЛ на сумму 83,2 млн рублей для предприятия ЖКХ г. Москвы (из них поставлено 53 автомобиля)¹³.

¹³ Годовой отчет АМО ЗИЛ за 2009 г. // http://www.amo-zil.ru/company/emit_zil/godovoi_otchet.htm.

В качестве вывода отметим, что сложившаяся структура отрасли не соответствует требованиям обеспечения конкурентной среды развития, имея в качестве объективного ограничения интересы национальной обороноспособности и базовую отраслевую архитектуру, проектируемую и реализованную для совершенно других условий

хозяйствования. Механизмы конкурентного саморазвития на предприятиях отрасли недостаточны для обеспечения системного роста ее конкурентоспособности на внутреннем рынке и увеличения масштабов экспорта.

В целях углубления полученных сведений о состоянии и динамике развития конкурентной

среды в отрасли производства грузового автомобилестроения российской промышленности было проведено первичное исследование с участием потребителей и производителей. План проведения исследования (разработанный на основе методологии В. Анурина, И. Муромкиной, Е. Евтушенко¹⁴) приведен в *таблице 6*.

Таблица 6

План комплексного исследования особенностей конкурентной среды на российском рынке грузовых автомобилей

Этап исследования	Содержание этапа
1. Разработка концепции исследования	
1.1. Определение проблемы	Получить адекватную характеристику конкурентной среды в грузовом автомобилестроении России с учетом расчетных и экспертных показателей, учитывающих особенности модели потребительского выбора покупателей и модели конкурентного поведения производителей
1.2. Постановка целей	Для реализации исследовательского замысла необходимо 1) получить расчетные характеристики конкурентоспособности продукции грузового автомобилестроения на внутреннем рынке; 2) исследовать общие сведения покупателей, сведения об объекте покупки и детерминанты модели потребительского выбора; 3) исследовать особенности поисково-конкурентной и инновационно-конкурентной активности крупнейших производителей рынка, получить их оценки значимости процессов недобросовестной конкуренции и антиконкурентных действий субъектов рынка в конкурентной борьбе.
1.3. Формулирование рабочей гипотезы исследования	Конкурентная среда на национальном рынке между отечественными производителями практически отсутствует в силу их специализации на различных сегментах, заложенной при проектировании предприятий, конкуренция имеет место в сравнении отечественных и импортируемых грузовых автомобилей.
2. Отбор источников информации	
2.1. Вторичная информация	Данные Росстата об объеме производства, экспорта и импорта грузовых автомобилей с территории Российской Федерации Данные Центрального банка России о средневзвешенном курсе доллара
2.2. Первичная информация	Источники первичной информации – результаты опроса покупателей новых и подержанных грузовых автомобилей, ставивших их на учет в ГИБДД на территории ЮФО в 2009–2010 гг., а также данные опроса представителей 8 крупнейших автозаводов грузового автомобилестроения России (КАМАЗ, ЗИЛ, УРАЛ, ГАЗ, УАЗ, АМУР, Вольво-Калуга Плант, Ивеко-АМТ)
3. Сбор информации	
	Сбор данных осуществляется в соответствии с целями исследования. Вторичная информация для расчета национальной конкурентоспособности получена из данных ЦБР России и Росстата. Эмпирические данные получены: - в ходе опроса 641 респондента, ставившего на учет в ГИБДД новые и подержанные грузовые автомобили в Южном Федеральном округе РФ; - в ходе опроса представителей 8 крупнейших отечественных и локализованных иностранных автозаводов.
4. Полевой этап	
	Период проведения полевого этапа исследования – июнь-октябрь 2010 гг.
5. Анализ информации, разработка выводов и рекомендаций	
	Для анализа полученной информации использовались статистические методы: индексный, сравнения, группировки, классификации. Результаты анализа представлены в виде таблиц, расчетных коэффициентов и индексов. Они должны подтвердить рабочую гипотезу исследования и дать возможность сформулировать выводы, характеризующие конкурентную среду на рассматриваемом рынке, а также предложить рекомендации, направленные на поиск стратегических решений на рынке грузовых автомобилей России

¹⁴ Анурин В., Муромкина И., Евтушенко Е. Маркетинговые исследования потребительского рынка. – СПб.: Питер, 2004. – С. 63–64.

Расчет конкурентоспособности продукции грузового автомобилестроения на внутреннем рынке приведен в *таблице 7*.

Из приведенных данных видно, что конкурентоспособность продукции грузового автомобилестроения на внутреннем рынке изменялась скачкообразно, что являлось следствием интегрированного действия различных факторов, в том числе целенаправленного государственного воздействия на вторичный рынок грузовых импортных автомобилей (для поддержки отечественного автопрома с начала 2009 года были значительно увеличены пошлины на ввоз подержанных автомобилей (с января на легковые, грузовые и автобусы, а с апреля уже и на грузовую спецтехнику). В связи со вступлением с 1 января 2010 года в действие таможенного кодекса и единого таможенного тарифа Таможенного союза Белоруссии, России и Казахстана таможенные ставки на целый ряд товаров были увеличены. Изменения коснулись и подержанных импортных грузовиков со сроком эксплуатации до 5 лет, грузоподъемностью от 5 до 20 т и свыше 20 т. Новые пошлины установлены в размере 30% от таможенной стоимости, но не менее 2,2 евро за 1 куб. см объема двигателя¹⁵). Результатом таких мер стало системное снижение

импорта иностранных грузовых автомобилей: в 2009 году импорт составил 0,86 млрд долл. с падением от уровня 2008 года на 4,072 млрд долл. или 82,56%, от уровня 2007 года — на 2,672 млрд р. или 75,65%.

Такая динамика импорта оказала существенное влияние на формирование конечной оценки конкурентоспособности продукции на внутреннем рынке: в 2009 году 58% внутреннего рынка грузовых автомобилей контролировались российскими и локализованными иностранными производителями, их доля выросла на 19% в сравнении с 2008 годом. Отметим при этом, что сальдированный финансовый результат работы отрасли и в 2008, и в 2009 годах оставался отрицательным, т. е. даже при фактическом доминировании на рынке российские производители в совокупности не смогли достичь экономической эффективности производства, обеспечив

получение масштабных убытков (2008 г. — (-12 584 млн р. — в целом по ВЭД «Производство автомобилей, полуприцепов и прицепов»¹⁶), январь-декабрь 2009 года — (-11 843,1 млн р.)¹⁷)

Для уточнения состояния конкурентной среды на внутреннем рынке грузовых автомобилей было проведено комплексное исследование, включающее два этапа: исследование модели потребительского поведения при выборе грузовика и исследование особенностей формирования конкурентной среды в отрасли на основании экспертных оценок представителей 8 крупнейших российских и локализованных иностранных автозаводов.

Для получения объективной характеристики модели потребительского выбора был опрошен 641 респондент, осуществлявший в 2009–2010 гг. постановку на учет в ГИБДД новых грузовых автомобилей в Южном Феде-

Таблица 7
Количественные характеристики конкурентоспособности продукции грузового автомобилестроения на российском рынке

Показатель	2007	2008	2009
Импорт, млрд долл.	3,532	4,932	0,860
Средневзвешенный курс, р./долл. (данные ЦБР)	25,47	26,97	29,79
Импорт, млрд р.	89,960	133,016	25,619
Объем выпуска промышленной продукции, млрд р.	219,576	106,487	42,818
Экспорт, млрд долл.	0,863	0,811	0,273
Экспорт, млрд р.	21,981	21,873	8,133
Запасы для потребления продукции всего (производство – экспорт + импорт), млрд р.	287,555	217,630	60,305
Уровень национальной конкурентоспособности продукции (запасы для потребления отечественной продукции/запасы потребления всего)	0,69	0,39	0,58

¹⁵ <http://www.id-marketing.ru/production/import-gruzovikov-v-1-kvartale-2010-goda-v-RF>.

¹⁶ Российский статистический ежегодник. 2009: Стат. сб. М., Росстат, 2009. — С. 617.

¹⁷ Стратегия развития автомобильной промышленности Российской Федерации на период до 2020 года // Сайт Минпромторга России <http://www.minprom.gov.ru/ministry/programm>.

ральном округе России. Общие сведения о респондентах приведены в *таблице 8*.

В составе участников 48% респондентов являлись индивидуальными предпринимателями, 34% опрошенных являлись представителями корпоративных структур универсального типа, только 18% представляли специализированные транспортные предприятия. Основная масса респондентов (49%) обладала средним автопарком – от 6 до 15 грузовых автомобилей, еще 32% заявили о наличии не более 5 грузовиков. Наиболее распространенной стратегией потребителей была ориентация на российские грузовые автомобили: в 59% случаев автопарк был сформирован именно на их основе, также популярной являлась смешанная стратегия комплектования автопарка – о ее применении заявили 28% респондентов, только 14% предпочитали иметь дело только с импортной грузовой техникой.

46% респондентов охарактеризовали масштабы своего бизнеса в пределах 101–500 млн руб. – об этих показателях заявляли 46% респондентов, еще 32% охарактеризовали масштабы своей деятельности в интервале 0,5–1 млрд руб. в год. В 82% случаев участники опроса подтвердили наличие на предприятиях собственной ремонтной базы, только в 18% респонденты отметили ее отсутствие.

Характеристика грузовых автомобилей – объектов покупки приведена в *таблице 9*.

Таблица 8

Общие сведения о респондентах – участниках исследования

Характеристика	Ответов	%
Сфера деятельности		
Индивидуальный предприниматель	309	48
Транспортное предприятие	117	18
Предприятие другой сферы деятельности	215	34
Имеющийся автопарк грузовых автомобилей 14–40 тонн, ед.		
До 5	208	32
от 6 до 15	311	49
от 16 до 50	54	8
свыше 50	68	11
Наличие в автопарке		
только отечественные грузовики	375	59
только грузовики иностранных/локализованных производителей	87	14
грузовики и отечественные, и импортные/локализованных производителей	179	28
Обороты по реализации продукции, работ, услуг в 2009 г.		
До 100 млн р. в год	115	18
101–500 млн р. в год	292	46
501–1000 млн р. в год	208	32
свыше 1 000 млн р. в год	26	4
Наличие собственной ремонтной базы		
Есть	525	82
Нет	116	18

Таблица 9

Характеристика грузовых автомобилей, ставших объектом покупки респондентов

Характеристика	Ответов	%
За 2009–2010 г. было куплено		
до 5 грузовых	439	68
от 6 до 15	129	20
от 16 до 50	52	8
свыше 50	21	3
За 2009–2010 г. было куплено		
только отечественные грузовики	587	92
только грузовики иностранных/локализованных производителей	19	3
грузовики и отечественные, и импортные/локализованных производителей	35	5
В каком ценовом диапазоне в 2009–2010 г. Вы приобретали грузовики		
До 1 млн р. за ед.	399	62
1–2 млн р. за ед.	229	36
2–4 млн р. за ед.	10	2
свыше 4 млн р. за ед.	3	0
В 2009–2010 гг. Вы приобретали грузовые автомобили		
В стандартной комплектации	581	91
В нестандартной комплектации	60	9
Где Вы покупали грузовые автомобили в 2009–2010 гг.		
Напрямую с автозавода	463	72
У официального дилера/импортера	157	24
У неофициального дилера/импортера	21	3
Способ оплаты покупки грузового автомобиля		
Кредит/субсидия	58	9
Лизинг	512	80
Наличные/безналичные денежные средства	71	11

Основная масса респондентов (68%) заявили о покупке в 2009–2010 гг. не более чем 5 грузовых автомобилей, что было связано со снижением деловой активности в грузовом автотранспорте, последовавшей за финансовым кризисом 2008–2009 гг. 92% респондентов за этот период предпочитали покупать только отечественные грузовики, 62% отметили предпочтительный ценовой диапазон до 1 млн руб. за единицу, еще 36% – 1–2 млн руб. за единицу. 91% респондентов предпочитал приобретать грузовые автомобили в стандартной комплектации, 72% – напрямую с автозавода, при этом 80% респондентов приобрели грузовые автомобили в лизинг, являющийся сегодня наиболее предпочтительным финансовым инструментом для обеспечения покупок грузовых автомобилей.

Из приведенных данных видны сложившиеся отличительные особенности модели потребительских предпочтений при выборе грузового автомобиля: покупка малых партий грузовых автомобилей, доминирование отечественной техники, значительное ценовое давление на рынок, приоритет стандартной комплектации, направленность на сотрудничество непосредственно с автозаводом в целях минимизации затрат, применение лизинга как основного инструмента финансирования обновления автомобильного парка респондентов.

Модель потребительского выбора респондентов охарактеризована в *таблице 10*.

Из приведенных оценок видно, что основными факторами при выборе грузового автомобиля являлись (в порядке убывания) – цена (93% респондентов), рекомендации экспертов/знакомых (92%), наличие в парке аналогичной техники (77%),

наличие ремонтной базы (75%). Показатели конкурентоспособности продукции оказались слишком сложной характеристикой, их брали в расчет 1% респондентов.

При покупке грузового автомобиля респонденты прежде всего использовали информацию от экспертов/знакомых (об этом заявили 99% респондентов), ресурсы Интернета (95%),

Таблица 10

Особенности модели потребительского выбора при покупке грузового автомобиля

Характеристика	Ответов	%
Факторы предпочтений при выборе грузового автомобиля		
Доступность запасных частей	355	55
Наличие в парке аналогичной техники	491	77
Наличие ремонтной базы	478	75
Опыт эксплуатации	212	33
Показатели качества (эргономичность, надежность, экономичность, ремонтпригодность)	75	12
Показатели конкурентоспособности (цена/качество, чистый дисконтированный доход)	8	1
Приобретение в рамках целевой программы	233	36
Рекомендации знакомых/экспертов	587	92
Стоимость эксплуатации в расчете на единицу пробега	11	2
Цена	599	93
Использованные источники при выборе грузового автомобиля		
автосалоны неофициальных дилеров	26	4
другое	87	14
целевые программы	110	17
автосалоны официальных дилеров	198	31
специализированные выставки/презентации/семинары	215	34
специализированные СМИ	595	93
Интернет	611	95
мнения экспертов/знакомых	634	99
Конкурентное поведение потребителей: в процессе выбора варианта Вы		
сформировали варианты и выбрали из них	272	42
взяли старую проверенную модель	302	47
взяли новую перспективную модель	67	10
Сколько мест продажи грузовиков Вы обошли в последнюю покупку грузового автомобиля		
1	317	49
2	197	31
до 5	74	12
до 10	17	3
более 10	12	2
был организован тендер поставщиков	24	4
По результатам участия в тендере были ли улучшены условия поставки грузовых автомобилей?		
Да	24	100
Нет	0	0

специализированные средства массовой информации (93%).

В процессе выбора 47% респондентов предпочли приобрести старую проверенную модель грузового автомобиля, 42% — сформировали и рассматривали варианты приобретения, 10% — приобрели новую перспективную модель. При этом в 80% случаев покупатели продемонстрировали пассивность конкурентного поведения (49% приобрели грузовой автомобиль в первом же месте продажи грузовых автомобилей, еще 31% — в первых двух). Фактически, получила подтверждение гипотеза о наличии в общей структуре рынка конкурентного и неконкурентного сектора: на рынке грузовых автомобилей в 2009—2010 гг. только 20% рынка было охвачено полноценной конкуренцией, в ходе которой присутствовало ярко выраженное конкурентное поведение и продавцов, и покупателей грузовых автомобилей. Именно этот показатель может и должен учитываться в Стратегии развития автомобильной промышленности Российской Федерации и именно его следует использовать в расчетах перспективной структуры конкурентного рынка. Оставшиеся 80% рынка — это лояльные клиенты со сложившейся моделью потребительского поведения, жестко лояльные нынешнему (российскому) производителю.

Только в 4% случаев потребители использовали такую форму

организации конкурентного поведения, как тендер, причем об его эффективности в части улучшения условий поставок грузовых автомобилей заявили все 100% респондентов, использовавших этот инструмент активизации конкурентного поведения поставщиков.

Таким образом, особенностями модели потребительского выбора при покупке грузового автомобиля, являлись: ориентация на цену и опыт эксплуатации, использование при выборе техники рекомендаций, ресурсов Интернета и специализированных СМИ, приоритет в покупке старых проверенных эксплуатацией моделей, недостаточный уровень конкурентной активности потребителей. Только 20% рынка было охвачено полноценной конкуренцией, 80% — оставались в рамках сложившейся структуры лояльности.

Подводя итог сказанному, отметим следующие выводы:

◆ конкурентоспособность продукции грузового автомобилестроения на внутреннем рынке изменялась скачкообразно, что являлось следствием интегрированного действия различных факторов. В 2009 году 58% внутреннего рынка грузовых автомобилей контролировались российскими и локализованными иностранными производителями, их доля выросла на 19% в сравнении с 2008 годом. Сальдированный финансовый результат ра-

боты отрасли и в 2008, и в 2009 годах оставался отрицательным, т. е. даже при фактическом доминировании на рынке российские производители в совокупности не смогли достичь экономической эффективности производства;

- ◆ отличительными особенностями модели потребительских предпочтений при выборе грузового автомобиля являлись: покупка малых партий грузовых автомобилей, доминирование отечественной техники, значительное ценовое давление на рынок, приоритет стандартной комплектации, направленность на сотрудничество непосредственно с автозаводом в целях минимизации затрат, применение лизинга как основного инструмента финансирования обновления автомобильного парка респондентов;
- ◆ особенностями модели потребительского выбора при покупке грузового автомобиля, являлись: ориентация на цену и опыт эксплуатации, использование при выборе техники рекомендаций, ресурсов Интернета и специализированных СМИ, приоритет в покупке старых проверенных эксплуатацией моделей, недостаточный уровень конкурентной активности потребителей. Только 20% рынка было охвачено полноценной конкуренцией, 80% — оставались в рамках сложившейся структуры лояльности.