

ФОРМИРОВАНИЕ КОМПАНИЕЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С БИЗНЕС-ПОТРЕБИТЕЛЯМИ НА ОСНОВЕ БРЕНДА

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные факторы и приоритетные направления формирования стратегии управления взаимоотношениями между промышленной компанией и ее бизнес-потребителями на основе бренда на мировом рынке региональных самолетов.

Ключевые слова: ценность бренда, диапазон маркетинговых взаимоотношений, стратегия управления взаимоотношениями, процессы компании, вовлеченной во взаимоотношения с бизнес-потребителем, институты рынка.

Abstract. This article covers key factors and building blocks of a brand-based customer relationship management strategy in a regional jet manufacturing industry.

Keywords: brand value, marketing relationship spectrum, customer management relationship strategy, inter-company customer relationship processes, market institutions.

Современное состояние мирового рынка гражданских самолетов характеризуется острой конкурентной борьбой компаний-производителей, обладающих известными брендами. В этих условиях компания «Сухой», известная как производитель военных самолетов, сформировала в своей структуре новую бизнес-единицу в лице компании «Гражданские самолеты Сухого» (ГСС), основной функцией которой стало создание проекта и запуск в серийное производство регионального самолета Superjet 100 и системы его послепродажного обслуживания. Для данного вида бизнеса был зарегистрирован товарный знак Sukhoi, что на практике означает проведение компанией «Сухой» зонтичной стратегии брендинга. При этом компания «Сухой» ставит на рынке региональных самолетов амбициозную цель – достичь 20 % мирового рынка к 2024 г. – и стремится позиционировать бренд Sukhoi как сильный [1].

В настоящее время ценность сильного бренда рассматривается некоторыми авторами односторонне, т.е. со стороны потребителя либо со стороны производителя. Поэтому заслуживает внимания позиция Д. Шульца и Б. Барнса, которые отмечают, что бренд стал частью отношений компании-производителя и потребителя. Он обеспечивает связь между ними и поэтому создает две формы ценности: для компании и потребителя [2, с. 76]. Таким образом, для формирования сильного бренда компании необходимо определить стратегию управления взаимоотношениями с бизнес-потребителем в рамках диапазона таких маркетинговых взаимоотношений, как долгосрочные отношения, партнерство и стратегические партнерские отношения (стратегический альянс) [3, с. 136]. В связи с этим, по мнению Д. Форда, во-первых, компания должна будет учитывать, что на выбор стратегии оказывают влияние такие основные три фактора, как разнородность, совместное развитие и взаимозависимость компаний-партнеров; во-вторых, приоритетными направлениями в данном процессе должны выступать формирование совместных целей и определение границ взаимоотношений [4].

В принципе, сети не имеют границ, поскольку существуют и развиваются, благодаря прямым и косвенным взаимоотношениям участников. Однако для проведения конкретного исследования необходимо обозначить некоторые условные границы сети, в качестве параметров которых выступают: уникальная технология, продукт, компании, рынок и «национальная принадлежность» компании [5, с. 79].

Анализируя такой параметр формирования сетевых взаимоотношений, как уникальная технология, следует отметить, что для отрасли авиастроения с точки зрения спецификации продукта характерна высокая степень взаимозависимости, под которой следует понимать важность взаимосвязей и взаимоотношений между поставщиками отдельных систем и комплектующих и производителем самолета как сложного технического изделия. Поэтому для производства конкурентной модели самолета компания выбирает таких поставщиков, которые представляют лучшие технологические решения в авиастроении и сокращают в целом сроки разработки и вывода на рынок конкурентной модели самолета. Как известно, в проект создания регионального самолета Superjet 100 было вовлечено порядка 12 новых поставщиков современных технологий, с которыми были установлены стратегические партнерские отношения [1].

Сравнительный анализ летно-технических характеристик самолетов-аналогов показал, что, благодаря использованию современных технологий, Superjet 100 по своим эксплуатационным характеристикам ничем не уступает самолетам известных брендов. Таким образом, становится очевидным, что конкуренция на данном рынке перемещается с уровня товаров на уровень брендов. Следовательно, производитель нового регионального самолета будет позиционировать свою продукцию с помощью бренда Sukhoi, имидж которого должен нести в себе обещание заботы о бизнесе потребителя. Благодаря этому, компании удастся привлечь клиентов и сформировать определенный портфель заказов, который состоит из двух частей: заключенные твердые контракты и опционы. Интересен тот факт, что, например, соотношение таких контрактов со стороны крупнейшего клиента – авиакомпании «Аэрофлот» – составляет 50 на 50 %, а общее соотношение по портфелю составляет соотношения 60 на 40 % [1].

Учет такого параметра формирования сети, как продукт, помогает показать, что при создании реального имиджа бренда Sukhoi, согласно модели товара как совокупности выгод, бизнес-потребитель должен почувствовать и оценить выгоды, которые обещает ему бренд, а компания может определить процессы, вовлеченные во взаимоотношения с клиентом (табл. 1) [5, с. 132; 6, с. 139].

Реализация этих процессов делает акцент на внешние цели и подразумевает развитие взаимоотношений с клиентом путем его полного удовлетворения за счет таких результатов осуществляемых процессов, как качество обслуживания и время выполнения кастомизированного заказа [7, с. 86].

Для осуществления процесса послепродажного обслуживания компания установила стратегические отношения с зарубежным партнером по бизнесу в форме совместного предприятия: 49 % акций – ГСС (Россия); 51 % акций – Alenia (Италия) [1]. Благодаря данному партнеру, компания способна формировать сильную косвенную связь с клиентом на основе бренда. Все это позволяет компании построить сеть взаимоотношений, используя модель центральной сети (рис. 1) [5, с. 82].

Таблица 1

Процессы компании, вовлеченной
во взаимоотношения компании и бизнес-потребителя

Продукт как совокупность выгод	Процессы компании	Выгоды клиента	Диапазон маркетинговых взаимоотношений
Основной сервис	Процесс выполнения твердого заказа в рамках контракта. Состав продукта и рыночного предложения формирует производитель	Конкурентная модель самолета	Долгосрочные отношения сотрудничества: регулярные поставки самолетов в рамках твердого контракта
Необходимый сервис	Процесс послепродажного обслуживания	Создание клиенту ценности в виде снижения цены потребления за счет качества послепродажного обслуживания	Партнерские отношения: наличие у партнеров общей цели – снижение цены потребления самолета
Дополнительный сервис (услуга кастомизации)	Процесс выполнения кастомизированного заказа в рамках опциона. Состав продукта и рыночного предложения формирует клиент	Дополнительная ценность в форме дополнительной прибыли на рынке пассажи-роперевозок от выполнения кастомизированного заказа	Стратегические отношения: наличие у партнеров общей стратегической цели – создание бизнес-потребителю дополнительной ценности

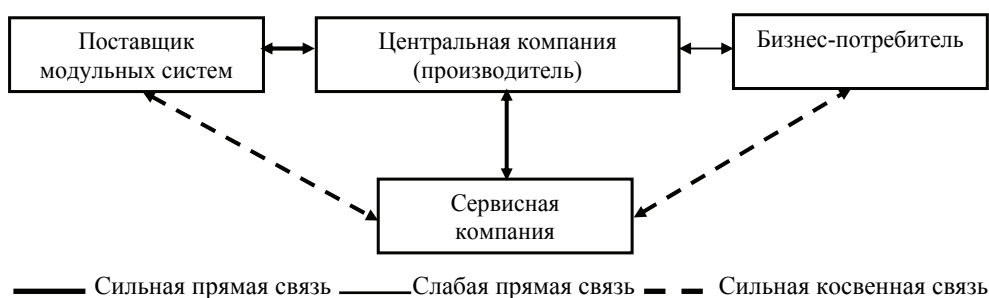


Рис. 1. Модель центральной сети
(прямые и косвенные отношения центральной фирмы)

Данная модель позволяет показать, что прямые взаимоотношения компании с бизнес-потребителем на основе бренда в рамках такой сети являются еще слабыми.

Процесс выполнения кастомизированного заказа предполагает интерактивное взаимодействие, которое имеет важное значение для последующей

эволюции структуры сети [7, с. 91]. Другими словами, осуществление данного процесса требует развития сильной прямой связи компании с бизнес-потребителем на основе бренда. Таким образом, мы определили те компании, от развития взаимоотношений с которыми во многом зависит превращение простой сети в сеть маркетингового взаимодействия, обеспечивающую реализацию основной функции бренда, т.е. создание дополнительной ценности бизнес-потребителю.

Формирование и поддержание сильных взаимоотношений между партнерами определяется использованием ими таких институтов рынка, как права собственности, управленческие схемы и правила обмена [8, с. 87].

В процессе формирования сильной связи компании с бизнес-потребителем партнеры по бизнесу обладают правом распоряжаться своими ресурсами и претендовать на выгоды (доход). Так, компания обладает знаниями в форме опыта выполнения заказа в рамках твердого контракта и удовлетворения клиента путем осуществления процесса послепродажного обслуживания. Бизнес-потребитель в рамках данных взаимоотношений обладает знаниями, которые выступают в форме требования к кастомизированному заказу.

Взаимозависимость партнеров по бизнесу здесь проявляется в том, что получение желаемых выгод зависит от их совместного участия в процессе выполнения кастомизированного заказа. Это обстоятельство способствует формированию у них общей цели – созданию дополнительной ценности бизнес-потребителю.

Для достижения общей цели они выбирают такую управленческую схему, как стратегический альянс, который является мягкой формой интеграции, предполагающей развитие стратегических партнерских отношений между компаниями. Эти отношения позволяют обеспечивать доступ к ресурсам друг друга, а их совместное использование ведет к получению нового знания, обеспечивающего возникновение синергетического эффекта в форме выполнения кастомизированного заказа. Более того, они обеспечивают распределение выгод между компаниями от данного эффекта в соответствии с оценкой вклада каждой стороны в его достижение, что окончательно позволяет партнерам по бизнесу приобретать статус стратегических партнеров.

Так, благодаря выполнению кастомизированного заказа, бизнес-потребитель в статусе стратегического партнера может быстрее занять конкурентную позицию на рынке пассажирских перевозок и реализовать свои притязания на доход в форме дополнительной прибыли на рынке пассажирских перевозок. В случае оправдания своих ожиданий бизнес-потребитель достигает полного удовлетворения взаимоотношениями с брендом, получает новые знания о бренде, которые обеспечивают укрепление его доверия к нему и формирование такой поведенческой реакции, как приверженность к бренду. В этом проявляется ценность бренда для бизнес-потребителя.

Благодаря выполнению кастомизированного заказа, компания в статусе стратегического партнера за счет эффекта роста масштаба получает значительную дополнительную прибыль, так как снижение себестоимости на высокотехнологичную продукцию происходит быстрее, чем возможное снижение цены при повторных покупках самолета приверженными бизнес-потребителями. Все это в целом позволит компании в перспективе получать долгосрочную прибыль как в расчете на одного клиента, так и от всех клиентов в рамках портфеля заказов (портфеля взаимоотношений), которая являет-

ся критерием формирования сильного бренда Sukhoi, обеспечивающего достижение компанией устойчивого конкурентного преимущества на рынке региональных самолетов. В этом проявляется ценность бренда для компании.

Таким образом, анализ процесса формирования стратегии управления взаимоотношениями компании с бизнес-потребителем на основе бренда позволяет сделать вывод о том, что для достижения своих амбициозных целей компания должна использовать стратегию развития стратегических партнерских отношений, обеспечивающих создание брендом ценности как для компании, так и для бизнес-потребителя.

Список литературы

1. Годовой отчет компании «Сухой» за 2009 г. – URL: www.sukhoi.org
2. **Шульц, Д.** Стратегические бренд-коммуникационные кампании / Д. Шульц, Б. Барнс. – М. : Издат. дом Гребенникова, 2003.
3. **Вебстер, Ф.** Изменение роли маркетинга в корпорации / Ф. Вебстер // Классика маркетинга. – СПб. : Питер, 2001.
4. **Ford, D.** Understanding Business Markets. Interaction, Relationships and Networks. – London : Academic Press, 1990
5. **Куш, С. П.** Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках / С. П. Куш. – СПб. : Высш. школа менеджмента ; Издат. дом. С.-Петерб. гос. ун-та, 2008.
6. **Ламбен, Ж. Ж.** Менеджмент, ориентированный на рынок : [пер. с англ.] / Ж. Ж. Ламбен ; под ред. В. Б. Колганова. – СПб. : Питер, 2004.
7. **Дэй, Дж. С.** Организация, ориентированная на рынок: как понять, привлечь и удержать ценных клиентов / Дж. С. Дэй. – М. : Эксмо 2008.
8. **Радаев, В. В.** Социология рынков: к формированию нового направления / В. В. Радаев. – М. : ГУ ВШЭ, 2003.

Быков Константин Валерьевич
аспирант, государственный
университет управления (г. Москва)

Bykov Konstantin Valeryevich
Postgraduate student,
State University of Management (Moscow)

E-mail: kosmos12@mail.ru

УДК 339.13

Быков, К. В.

Формирование компаний стратегии управления взаимоотношениями с бизнес-потребителями на основе бренда / К. В. Быков // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2010. – № 4 (16). – С. 147–151.