

БРИЧЕЕВА НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВНА

старший преподаватель кафедры менеджмента

и инновационных технологий

Института управления в экономических,

экологических и социальных системах

Инженерно-технологической академии

Южного федерального университета

г. Таганрог, Российская Федерация

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ХОЛДИНГА «ВЕРТОЛЕТЫ РОССИИ»

Цель исследования заключается в анализе международной стратегии холдинга АО «Вертолеты России» и выявления перспектив ее совершенствования с учетом результатов проведенных маркетинговых исследований деятельности холдинга на основе открытой информации. Был проведен комплекс маркетинговых исследований мирового рынка вертолетостроения с учетом его тенденций развития, рассмотрение основных конкурентов в глобальном масштабе, рыночной модели и основных сегментов потребления.

Если на российском рынке АО «Вертолеты России» является безусловным лидером, то на международном рынке равносильную конкуренцию ему составляют не менее известные компании в данной отрасли: «Sikorsky Aircraft», «Eurocopter», «AgustaWestland» и «Bell-Helicopter». На основе конкурентного анализа (табл. 1) путем присвоения балльных оценок (0-5, где 5 - лучшее предложение на рынке, а 0 -отсутствие свойства) и построенной на его основе конкурентной карты (рис.1). Уместно сделать вывод о прочной позиции холдинга в категориях: широта ассортимента, соотношении цена/качество, инновации, известность на мировом рынке, и в отставании по стратегии кредитования и развитости маркетинговых коммуникаций. Лидером

на рынке отрасли вертолетостроения является компания «AgustaWestland», прежде всего за счет эффективного инновационного менеджмента и оптимального соотношения цена-качество. Нацеленность именно на этого конкурента и постоянный учет возможного завоевания им большей доли на рынке должны составлять основу маркетинговой стратегии холдинга АО «Вертолеты России».

Таблица 1

Конкурентный анализ

Свойства	«Вертолеты России»	Конкуренты			
		«Sikorsky»	«Eurocopter»	«Agusta Westland»	«Bell-Helicopter»
Известность	5	4	4	5	5
Широта ассортимента	5	3	2	4	1
Цена/качество	5	4	3	5	3
Инновации	5	4	4	5	4
Маркетинговые коммуникации	4	5	4	5	1
Система кредитования	2	5	5	4	5

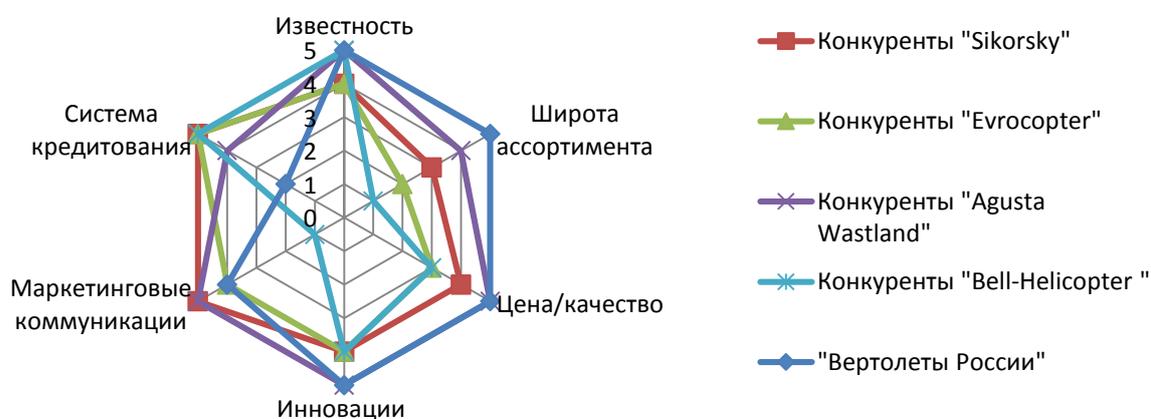


Рис. 1. Конкурентная карта

Характерным вариантом международной стратегии холдинга является глобальная концептуальная модель стратегического планирования международного маркетинга, предполагающая разработку стандартной маркетинговой программы для работы во всех страновых сегментах рынка вертолетостроительной отрасли. Основу международной стратегии должны составлять *технологическая стратегия и стратегия кооперации*, ориентированные на соответствующее новым геополитическим условиям

Оимпортозамещение. Сформулируем стратегические бизнес – цели для компании на трехуровневой основе:

Ключевые цели [1]:

- 1) повысить уровень поставок вертолетов на уровне 350 шт;
- 2) расширить долю российских вертолетов на мировом рынке до 18 - 20%;
- 3) повысить эффективность производства;
- 4) обеспечить рост выручки вдвойне;
- 5) организовать и обеспечить работоспособность системы по сервисному обслуживанию вертолетов РФ.

Вытекающие (вспомогательные) цели [2]:

- 1) Сохранить и укрепить лидерство на ключевых растущих рынках (Китай, Индия, Латинская Америка);
- 2) Увеличить конкурентоспособность и извлечь дополнительные выгоды от расширения модельного ряда, модернизации существующих и разработки новых моделей;
- 3) Диверсифицировать бизнес с целью создания новых источников получения доходов и, как следствие, достичь сервисной выручки и прибыльности от этого бизнеса на уровне лучших показателей в отрасли.

Формулирование маркетинговых целей для компании:

- 1) максимизация потребительской удовлетворенности (холдинг должен отвечать требованиям рынка, выявлять целевые рынки с определенными потребностями в вертолетах);
- 2) максимизация выбора моделей (инновационная и модифицированная техника);
- 3) создание и улучшение имиджа за счет маркетинговых коммуникаций;
- 4) привлечение новых клиентов, завоевание новых сегментов рынка за счет использования новых видов коммуникаций;

5) повышение лояльности (разработка совместных программ в целях сотрудничества взамен на предоставление дополнительных скидок).

Таким образом, каждая цель цепочки планирования взаимодействует друг с другом поэтапно, что способствует достижению наибольшего эффекта реализации поставленных задач. Поэтому очень важно, чтобы маркетинговые цели, не были в противовес основным. Помимо этого, не следует забывать, что цели холдинга, так или иначе, зависят от имеющихся ресурсов предприятия, в том числе от финансового бюджета и производственного задела.

Далее рассмотрим планирование отдельных элементов международной стратегии холдинга АО «Вертолеты России».

При выявлении целевых рынков предварительным этапом был отбор рынков, который включал в себя, следующие целевые группы: страны Азии, Латинскую Америку, Россию, СНГ, Европу, Сев. Америку. В качестве наиболее привлекательных рынков на долгосрочный период рассматриваются: Россия, группа стран Латинской Америки, Китай, Индия. Основным рынком потребления останется Россия, это связано с внутренними потребностями страны со стороны государственной обороны РФ. Основной товарной категорией станет поставка вертолетов семейства «Ми», модифицированной категории «Ми-8» для арктических нужд.

Приоритетными областями по созданию сервисных центров на мировом рынке являются Китай, Индия и Вьетнам, в ближайшей перспективе – Латинская Америка, а в долгосрочной перспективе будут актуальны Западный, Европейский, Африканский, Ближневосточный и Дальневосточный вервисные центры.

Разработка ассортиментного портфеля компании должны учитывать все аспекты международной стратегии холдинга АО «Вертолеты России». Универсальность его продукции тем не менее позволяет выполнить деление товарного ассортимента на два основных комплекса: гражданские и военные вертолеты, которые в свою очередь конкретизируются в зависимости от цели и назначения (рис. 2).

Рассматривая потребности всех сегментов целевых рынков был сформирован модельный ряд продукции АО «Вертолеты России». (табл. 2). Наиболее перспективной моделью для Латинской Америки будет являться «Ми 8/17», а именно средний многоцелевой вертолет. Модель «Ка-32А11ВС» для данного сегмента будет приоритетной категорией в связи с широким спектром применения, что очень актуально для Латинской Америки.



Рис. 2. Ассортимент холдинга «Вертолеты России» [2]

Таблица 2

Планирование ассортиментного портфеля для регионов

Континент/страна	Модели	Назначение
Латинская Америка. Планируемые поставки 200 шт.		
- Перу, Чили, Колумбия, Бразилия	«Ка - 32А11ВС» - 60 шт. «Ми - 8/17» – 45 шт.	- по борьбе с природными и техногенными пожарами, строительно-монтажные работы
- Аргентина, Куба, Колумбия, Перу, Бразилия, Мексика	«Ми - 8/17» – 30 шт. «Ми - 24/35» – 40 шт. «Ми – 38» - 25 шт.	- внутренняя оборона, транспортно-пассажирские нужды
Страны Азии. Планируемые поставки 235шт.		
- Афганистан, Пакистан, Иран	«Ми – 35» - 90 шт.	- для военных и внутренних нужд
- Китай	«Ка - 32А11ВС» - 15 шт. «Ми - 8/17» - 10 шт. «Ми – 171А2» - 70 шт.	- для тушения пожаров, перевозка груза и пассажиров, геологоразведка, патрулирование, пожаротушение; - для поиска и спасения, выполнения

		специальных операций, в том числе и ночное время.
- Индия	«Ми - 171А2» - 50 шт.	- для многоцелевых нужд, для пассажирских перевозок
Россия. Планируемые поставки 160 шт.		
- Мин. обороны России	«Ми -28Н» - 50шт «Ми – 35М» - 45шт. «Ми-26» -45шт «Ка – 52» -20 шт	- для внутренних нужд
Африка. Планируемые поставки 30 шт.		
- Алжир	«Ми – 28Н» - 12 шт. «Ка-52-Аллигатор» 18шт.	- для внутренних нужд

Для Пакистана, Афганистана и Ирана актуальной моделью станет вертолет «Ми-35» - многоцелевой, ударный для военных и внутренних потребностей страны. Помимо выполнения ударных функций, модель может использоваться, как десантно-транспортный, транспортный и санитарный вертолет.

Китай и Индия останутся главными партнерами в сотрудничестве с холдингом, приоритетной моделью станет вертолет «Ми-171А2» - модернизированная машина с улучшенными эксплуатационными характеристиками, выход запланирован в 2015 году.

Для России актуальными станут поставки перспективного скоростного среднего вертолета, запуск производства которого планируется в 2015 году. Основное предназначение модели - формирование системы максимальной транспортной доступности российских регионов. Помимо данной модели, спрос на другие категории машин не снизится.

Спрос на российские модели вертолетов повысится со стороны Африки, это связано с обновлением имеющегося парка летательных машин. Алжиру на будущую перспективу можно предложить ударный вертолет «Ми-28Н» – Ночной охотник», заинтересованной структурой которого станет «Минобороны» Алжира. Здесь же актуальной моделью будет уникальный «Ка-52 Аллигатор» - боевой разведывательно-ударный вертолет нового поколения.

Литература:

1. ОПК «Оборонпром» - официальный сайт, вертолетостроение:
[Электронный ресурс.] URL: <http://www.oboronprom.ru>.
2. Пресс служба холдинга «Вертолеты России», опыт и инновации:
[Электронный ресурс] URL: <http://www.russianhelicopters.aero/ru>.