

МОДЕЛИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОПЕРАТОРОВ СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

BUSINESS MODELS OF TECHNICAL SERVICE PROVIDERS

A. Samsonova

Annotation

The paper contains a description of business models used by technical service providers. The best strategy is affiliation with manufacturers of industrial equipment.

Keywords: technical service, equipment manufacturer, channel of distribution. Affiliation.

Самсонова Алена Сергеевна

Аспирант,

*Санкт-Петербургский институт
гуманитарного образования, Россия*

Аннотация

В работе описаны модели организации деятельности операторов сервисного обслуживания. В качестве оптимальной модели рекомендуется аффилиация с производителем оборудования.

Ключевые слова:

Сервисное обслуживание, производитель оборудования, канал распределения, аффилиация.

Организация сервисного обслуживания промышленного оборудования и транспортных средств играет важную роль в обеспечении эффективного сбыта данного вида продукции на b2b-рынке. Именно на основе оценки качества сервисного обслуживания (СО) потребители нередко принимают решения о приобретении оборудования у того или иного производителя (или о продолжении сотрудничества с ним). Можно утверждать, что СО стало неотъемлемым элементом продукта "Промышленное оборудование (транспортные средства)" (под продуктом мы в данном случае понимаем высший уровень продукта в соответствии с разработанной Ф. Котлером классификацией – продукт с сопровождением [1]). Нельзя забывать и о том, что торговля СО и комплектами (необходимыми для проведения технического сервиса) имеет немалое значение для обеспечения рентабельности производителей оборудования, поскольку наценка на них нередко существенно превышает наценку на базовый товар.

Отметим, что, поскольку природа услуги СО состоит в формировании комплекса материальных, нематериальных и кадровых ресурсов, необходимого для обеспечения функционирования промышленного оборудования (включая установку, наладку, пуск, ремонт, а в случае необходимости – демонтаж), и в предоставлении собственнику оборудования временного права использовать эти ресурсы в случае необходимости [8], то естественно, что в создании этого комплекса велика роль производителя. Именно он, как изготовитель и, нередко, разработчик данной техники, знает все детали и особенности ее функционирования и способен обеспечить максимальную эффективность ее деятельности.

Однако, хотя СО и тесно связано с торговлей промышленным оборудованием, однако может осуществляться и в отрыве от нее. Это привело к формированию самостоятельного рынка услуг СО, участниками которого являются как производители и поставщики оборудования, так и независимым и квази-независимым (аффилированные ли-

бо с производителями, либо с пользователями промышленного оборудования) сервисные компании. Это расширяет выбор операторов СО для потребителей данного вида услуг и позволяет им выбрать того провайдера, который наилучшим образом соответствует их запросам (по местонахождению, качеству обслуживания, срокам и цене), а также естественным образом ведет к ужесточению конкуренции между провайдерами и к использованию ими нерыночных методов (в частности, за счет формирования ложной, принудительной лояльности [3]).

С другой стороны, сами компании, задействованные в каналах распределения промышленного оборудования, не всегда способны предоставить своим клиентам СО самостоятельно (например, из-за неудобства местонахождения, когда регион покупателя еще не охвачен сервисной сетью производителя или поставщика, или из-за нежелания производителя развивать сеть СО своими силами). В этом случае у поставщика возникает необходимость сформировать, в дополнение к каналу продажи оборудования, также канал сбыта СО за счет привлечения внешних операторов.

Таким образом, участники рынка сервисного обслуживания (производители и аффилированные с ними сервисные компании, независимые сервисные предприятия и пользователи) стремятся к максимизации своей выгоды на основе решения следующих задач:

1. В случае производителей:

- ◆ Вытеснение с рынка независимых сервисных операторов (в том случае, если у производителя уже есть собственная или состоящая из аффилированных операторов сеть сервисного обслуживания; независимые провайдеры в этой ситуации ведут к нежелательной для производителя конкуренции и к снижению прибыли);

- ◆ Конверсия независимых операторов в аффилированных (если производитель не может или не считает нужным выстраивать собственную сеть СО);

2. В случае независимых сервисных предприятий:

- ◆ Конкуренция с производителями и аффилирован-

ными операторами;

- ◆ Переход в статус аффилированного оператора;

3. В случае покупателей промышленного оборудования: выбор оптимального провайдера СО.

Эти задачи могут решаться разными способами, в зависимости от того, в какой мере и каким образом учитываются интересы всех участников. Каждый из этих способов ведет к формированию особой конфигурации канала производства и дистрибуции услуг технического сервиса.

В данной статье мы рассмотрим основные из этих конфигураций, проанализируем их достоинства и недостатки и

выскажем рекомендации по их применению. Акцент мы сделаем на анализе возможных моделей поведения независимых операторов рынка технического сервиса.

Очевидно, что возможны четыре варианта функционирования независимого оператора (под независимостью в данном случае понимается не его полная независимость от остальных участников рынка, а существование в качестве самостоятельного юридического лица) – в зависимости от того, аффилирован ли он с производителем оборудования, и занимается ли он торговлей этим оборудованием (рис. 1).

		Оператор занимается торговлей оборудованием	
		Да	Нет
Оператор аффилирован с производителем оборудования	Да	1. Управляемый производителем единый канал распределения товара и услуги технического сервиса	2. Управляемый производителем оборудования самостоятельный канал сбыта услуг технического сервиса
	Нет	3. Независимый дилер, самостоятельно предлагающий услуги сервисного обслуживания	4. Автономный сервисный оператор

Рис. 1. Модели функционирования оператора технического сервиса

Первая модель предполагает, что производитель оборудования использует сеть своих независимых дилеров в качестве не только канала сбыта своей продукции, но и в качестве канала распределения услуг СО. Иными словами, дилеры выполняют не только сбытовые, но и сервисные функции.

В соответствии с предложенной в работе [7] терминологией, речь идет об авторизованных посредниках по сбыту услуг. Производитель проводит регулярное обучение персонала дилера обслуживанию своего оборудования, благодаря чему клиенты могут быть уверены, что качество получаемого ими сервиса соответствует стандартам производителя. Фактически в данном случае производитель переводит процесс обслуживания клиентов на аутсорсинг, где аутсорсером выступает уполномоченный дилер [4, 6]. Источником дохода аутсорсера служат гарантированные поступления от предоставления технического сервиса покупателям оборудования. Соответственно, дилер, формально оставаясь независимым, функционирует в качестве внешнего сервисно-сбытового подразделения производителя, т. е. формирует в сотрудничестве с ним метафирму [5].

Производителю эта модель удобна по двум причинам:

- ◆ Не надо выстраивать собственную сеть по оказанию услуг технического сервиса;
- ◆ На надо распределять усилия на отдельные каналы сбыта оборудования и предоставления технического сервиса.

Механизмом выстраивания такой модели служит, как правило, предоставление статуса авторизованного дилера. Фактически в современных условиях, когда продукт представлен на рынке в виде продукта с сопровождением, такая модель стала стандартной для авторизованных дилеров. Получение от производителя права продавать его оборудование в определенном регионе практически всегда сопровождается принятием на себя обязательства обеспечивать обслуживание проданной техники.

Достоинства для дилера (являющегося одновременно сервисным оператором):

- ◆ Возможность получения дополнительного дохода за счет продажи услуг технического сервиса и комплектующих (цена которых обычно превосходит стоимость аналогов);

- ◆ Привязка потребителей (как правило, гарантии производителя сохраняются только в том случае, если клиент получает сервисную услугу у авторизованного оператора). Иными словами, у потребителей выстраивается ложная, вынужденная лояльность.

Однако с точки зрения сервисного оператора такая модель не является оптимальной. В данном случае распределение услуг технического сервиса не служит основным видом деятельности дилера, а лишь дополняет его обязанности как участника канала сбыта оборудования. Иными словами, эта модель может использоваться продавцами оборудования (или, как было сказано выше, они нередко просто обязаны ее использовать), однако для компаний, сущность деятельности которых состоит в оказании услуг технического сервиса, она не подходит: им придется радикально сменить профиль и инвестировать в создание торговой точки. Это означает, что, хотя в современных условиях торговая компания легко может стать сервисной, обратное неверно – трансформация сервисной компании в торговую с экономической точки зрения редко бывает оправданной.

Гораздо более привлекательной для операторов СО, желающих иметь связь с производителем оборудования (чтобы иметь возможность получать дополнительный доход и привязывать к себе клиентов), но при этом не стремящихся заниматься продажами оборудования, является вторая модель. В этом случае управляемый производителем канал сбыта оборудования дополняется независимым каналом распределения сервисных услуг.

Хотя производителю в этом случае приходится управлять двумя сетями (сбытовой и сервисной), выгода для него состоит в том, что инвестиции в создание независимого сервисного оператора (осуществляемые, разумеется, самим оператором) существенно ниже инвестиций в полноценную торговую точку, и, как следствие, сервисная сеть может быть

гораздо более густой, чем торговая, и обеспечивать лучший охват покупателей. Такая модель удобна в том случае, если производитель поддерживает минимальную торговую сеть или вообще работает с покупателями оборудования напрямую (или же если сбытовая сеть не аффилирована с производителем).

Инструментами формирования такой сети может быть франчайзинг (инициируемый производителем) [2, 10] или авторизация независимых операторов [7].

Третья модель используется продавцами оборудования, не работающими непосредственно с производителями и не входящими в управляемые ими каналы распределения (например, для компаний, обслуживающих мелкие локальные рынки и закупающих оборудование у более крупных дилеров из других регионов; впрочем, закупаться они могут напрямую у производителя – но объем закупок слишком мал для получения статуса официального дилера). Иными словами, предоставляемый такими продавцами сервисный продукт формируется ими самостоятельно, в канале распределения услуг СО производителя они не участвуют. И если в случае торговли оборудованием это решающего значения не имеет, поскольку бренд производителя техники может использоваться для привлечения клиентов к такому продавцу (или, иначе говоря, оборудование сохраняет свои потребительские и качественные характеристики и свой бренд независимо от того, какой канал распределения применяется для его продажи), то услуга СО, предлагаемая таким продавцом, однозначно отделена в глазах потребителей от бренда производителя оборудования, что ведет к восприятию ее как менее качественной.

На оказываемые ими услуги СО накладывается естественное ограничение – они не предоставляют гарантийное обслуживание от производителя (хотя, разумеется, вполне могут предлагать свою собственную гарантию). Иными словами, покупатели оборудования либо получают гарантийное обслуживание у другой фирмы (например, у того дилера, у которого закупает технику такой продавец), а после окончания срока гарантии переходят на СО к данному продавцу, либо же с самого начала отказываются от заводской гарантии и получают СО у этого продавца. Конкурировать с авторизованными сервисными операторами такие продавцы могут только либо за счет цены (причем нередко ценовая конку-

ренция для них оказывается вынужденной, поскольку у них отсутствуют компетенции оказания СО по стандартам производителя, что немедленно ведет к снижению цен на услуги, и нет доступа к "оригинальным" комплектующим, из-за чего приходится использовать более дешевые аналоги), либо за счет несколько больших удобств, предлагаемых клиенту (более удобное расположение продавца, индивидуализация взаимодействия с покупателем и т. д.). В соответствии с моделью Портера, при росте доходов потребителей такие продавцы будут испытывать все более усиливающееся давление со стороны авторизованных дилеров [9].

Как и для авторизованных дилеров, для таких продавцов основное значение имеет продажа оборудования, организация СО играет вспомогательную роль. Естественным путем эволюции фирм, избравших такую модель бизнеса, является, после наработки клиентской базы и опыта закупок оборудования, конверсия в авторизованного дилера.

Наконец, автономный сервисный оператор находится в наиболее неустойчивом положении, поскольку он не может предложить своим клиентам СО в соответствии со стандартами производителя, а сотрудничество собственника оборудования с таким оператором может навлечь на него явные или неявные санкции изготовителя. Конкурировать, как и независимый продавец, он может только за счет более низкой цены и большей адаптации под запросы потребителя. Единственная ниша для такого оператора открывается лишь в том случае, если производитель не сумел выстроить собственную эффективную сеть технического сервиса (из своих отделений или из аффилированных операторов) – как это произошло, в частности, на рынке сервиса отечественной военной авиатехники. Если же такая сеть у производителя существует, то применение данной модели нецелесообразно.

Таким образом, наиболее эффективной моделью функционирования оператора СО (независимо от того, занимается ли он продажей оборудования или нет) является аффилиация с производителем обслуживаемого оборудования. Это определяется механизмом сбыта услуг (каналы распределения которых могут быть только управляемыми), так и с заинтересованностью потребителей и производителей оборудования в совмещении каналов сбыта техники и предоставления СО.

ЛИТЕРАТУРА

1. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж. Основы маркетинга, 5-е европейское издание. М.: ООО "И. Д. Вильямс", 2012. – 752 с.
2. Котляров И. Д. Опыт формального описания франчайзинга // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2007. – № 5. – С. 129–138.
3. Котляров И. Д. Лояльность и повторяющиеся покупки // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2010. – № 6. – С. 480–486.
4. Котляров И. Д. Аутсорсинг и иные формы межфирменной кооперации: анализ отличий // Бухучет в строительных организациях. – 2011. – № 1. – С. 39–43.
5. Котляров И. Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Известия высших учебных заведений. Серия "Экономика, финансы и управление производством". – 2012. – № 1. – С. 56–60.
6. Котляров И. Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность. – 2012. – № 5. – С. 28–35. Доступно онлайн по адресу: <http://asms.ru/kompet/2012/junio1/Kotluarov28.pdf>. Проверено 30.06.2012.
7. Котляров И. Д. Механизмы использования посредников при дистрибуции услуг // Вопросы регулирования экономики. – 2012. – № 3.
8. Котляров И. Д. Сущность услуги как экономического блага // Вестник Омского университета. Серия "Экономика". – 2012с. – № 3. – С. 79–86.
9. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
10. Садиков О. Л., Минаев Д. В. Оценка перспектив развития рынка промышленного сервиса по обслуживанию металлообрабатывающего оборудования России // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2009. – № 6. – С. 45–49.