

УДК 339.138

ОСОБЕННОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РКП РОССИИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ

В. А. Богомолов

Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнева
Россия, 660014, Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31
E-mail: 2959735@gmail.com

Рассматриваются особенности взаимодействия предприятий ракетно-космической промышленности России с потребителями на международном рынке. Тема работы состоит в изучении специфики установления контактов и заключения контрактов на международном рынке космической техники. Цель работы – выявление особенностей установления контактов с зарубежными заказчиками продукции ракетно-космической промышленности России, изучение факторов, определяющих выбор компании-производителя космических аппаратов и изучение опыта успешной работы одного из ведущих предприятий ракетно-космической промышленности России с иностранными клиентами. В работе используются методы анализа экспертных мнений. Результатом работы является перечень факторов, определяющих особенности взаимодействия предприятий ракетно-космической промышленности России с потребителями на международном рынке, которые необходимо учитывать при организации взаимодействия с зарубежными заказчиками, что позволит повысить эффективность деятельности на международном рынке.

Ключевые слова: взаимодействие с потребителями, ракетно-космическая промышленность, международный рынок.

THE FEATURES OF INTERACTION OF RUSSIAN SPACE INDUSTRY COMPANIES WITH CONSUMERS AT INTERNATIONAL MARKET

V. A. Bogomolov

Siberian State Aerospace University named after academician M. F. Reshetnev
31 “Krasnoyarskiy Rabochiy” prosp., Krasnoyarsk, 660014, Russia. E-mail: 2959735@gmail.com

The features of interaction of Russian space industry companies with consumers at international market are considered. The article is aimed to research of the features of making contacts and signing contracts at international market of space products. The purpose of the article is to identify the features of making contacts with foreign consumers of Russian space industry products, to study factors defining the selection of space products manufacturer and to study experience of one of the most successful companies of Russian space industry in communication with foreign clients. Methods of analysis of expert opinions are used. The result of the work is the list of factors defining the features of interaction of Russian space industry companies with consumers at international market that should be considered during organizing interaction with foreign clients. The list helps to increase effectiveness of international market activity.

Keywords: interaction of customers, space industry, international market.

В последние годы все большее внимание уделяется необходимости увеличения объемов экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью из России. Задача снижения зависимости бюджета страны от мировых цен на нефть и газ является стратегической. В связи с этим особую важность приобретает продвижение продукции предприятий ракетно-космической промышленности России за рубеж. В то же время, российские предприятия РКП до начала 90-х годов не осуществляли самостоятельно взаимодействие с потребителями, в связи с чем испытывают трудности с продвижением своей продукции на международном рынке. Целесообразным является рассмотреть успеш-

ный опыт предприятий РКП по организации взаимодействия с иностранными заказчиками.

В качестве объекта исследования рассматривается Открытое акционерное общество «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева», ведущее российское предприятие по производству космических аппаратов. Компания успешно работает с зарубежными заказчиками, причем не только в рамках межправительственных соглашений, но и в рамках коммерческих тендеров.

В связи активным продвижением на международный рынок продукции ОАО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетне-

ва» и потребности в поиске заказчиков, установлении и поддержании контактов с ними, стало необходимым внести изменения в организационную структуру. Следовало создать структуру, которая была бы в состоянии гибко реагировать на изменения внешней среды и максимально соответствовать международным стандартам ведения бизнеса.

Такой структурой стало Управление стратегического развития (УСР), в ведении которого находится поиск зарубежных клиентов, и заключение и ведение международных контрактов. УСР решает следующие задачи:

- подготовка предложений и соответствующих материалов, необходимых для принятия участия в конкурсах на создание коммерческих спутниковых систем различного назначения;
- поиск потенциальных партнеров и субподрядчиков для наиболее эффективной реализации проектов;
- интерфейс и обеспечение взаимодействия различных подразделений ОАО «ИСС», компиляция наиболее эффективных решений и предложений;
- обеспечение взаимодействия сотрудников различных подразделений ОАО «ИСС» с представителями зарубежных компаний (заказчиков и партнеров);
- прием и размещение представителей отечественных и зарубежных компаний-заказчиков (субподрядчиков).

В состав Управления стратегического развития входят:

- Служба перспективных проектов – непосредственно поиск проектов, проведение переговоров, выезд за рубеж для участия в тендерах. География командировок, которые составляют значительное время в деятельности сотрудников отдела, обширна – Израиль, Индонезия, Колумбия, Франция, Перу, страны СНГ;
- Отдел протоколирования – обеспечение процесса заключения контракта, его ведения, организация и проведение встреч сотрудников ОАО «ИСС» и представителей заказчиков и зарубежных партнеров. Имеется представительский офис, отвечающий всем мировым стандартам ведения переговорного процесса;
- Отдел обеспечения переводов – перевод документации, контрактов, переводческое обеспечение переговорного процесса.

Схема непосредственного подчинения руководству и наделения соответствующими полномочиями позволяет более оперативно реагировать на поступающую информацию (как извне, так и от соответствующих подразделений ОАО «ИСС»), доводить до руководства и принимать максимально эффективные решения.

В настоящий момент ОАО «ИСС» на международном рынке предлагает услуги по разработке, изготовлению и поставке геостационарных коммуникационных спутниковых систем. Потребителями данных услуг являются международные операторы спутниковых телекоммуникаций. Общее число потенциальных потребителей превышает 160 компаний.

Несмотря на общее большое количество операторов, основными игроками мирового рынка являются 26 операторов.

ОАО «ИСС» активно участвует в международных конкурсах и тендерах, проводимыми зарубежными спутниковыми операторами. В 2008 г. ОАО «ИСС» выиграло тендер на разработку, изготовление и поставку геостационарной коммуникационной спутниковой системы «AMOS-5» для Израильского оператора Amos-Spacescom. В 2011 г. произведен успешный запуск спутника.

В 2009 г. ОАО «ИСС» выиграло тендер на разработку, изготовление и поставку геостационарной коммуникационной спутниковой системы «TELKOM-3» для Индонезийского оператора PT Telkom.

В 2010 г. был подписан контракт с канадской компанией MacDonald, Dettwiler and Associates Ltd (MDA) на изготовление спутника Lybid, запуск которого намечен на 4 квартал 2013 г.

В 2011 г. был подписан контракт на изготовление телекоммуникационного спутника KazSat-3, заказчиком выступает АО «Республиканский центр космической связи» (Республика Казахстан). Предварительный срок запуска космического аппарата – начало 2014 г. [1]

Таким образом, можно сделать вывод, что основными регионами интересов ОАО «ИСС» являются Европа, Азия, Ближний Восток и Африка, Северная и Южная Америка.

Из 26 крупнейших мировых спутниковых операторов клиентами ОАО «ИСС» являются лишь 4 из них – ФГУП «Космическая связь», ООО «Газпром – космические системы», Amos-Spacescom (Израиль), PT Telkom (Индонезия). Поэтому имеются значительные перспективы роста. Малое количество международных контрактов связано с тем, что ОАО «ИСС» лишь сравнительно недавно вышел на данный рынок, поэтому потенциальные заказчики пока что относятся с осторожностью к продукции предприятия.

В связи со спецификой мирового рынка, заключающейся в том, что данные услуги включают в себя, в том числе, и услуги по выводу КА на орбиту, ряд конкурентов ОАО ИСС на внутреннем рынке при деятельности на зарубежных рынках переходят в разряд поставщиков, как, например, ГКНПЦ «им. Хруничева», поставляющие средства выведения на орбиту (ракеты-носители «Протон-М»).

Основными конкурентами ОАО «ИСС» на международной арене являются:

- NEC Toshiba;
- Thales Alenia Space;
- Orbital Sciences Corporation;
- Space Systems Loral;
- Lockheed Martin;
- EADS Astrium.

Для определения перечня факторов, оказывающих влияние на принятие заказчиком решения о выборе поставщика спутниковых систем, было проведено экспертное исследование.

Специфика рынка заключается в том, что круг конкурентов постоянен (что связано с большими барьерами входа на рынок), поэтому во всех международных тендерах постоянно участвуют одни и те же компании. Неценовая конкуренция на рынке сведена к минимуму, все игроки предлагают продукцию сходного качества, поэтому в большинстве случаев на первое место выходит ценовая конкуренция – компания, предложившая меньшую цену, выигрывает тендер.

На принятие решения о заключении или не заключении контракта на поставку спутниковой системы влияют следующие неценовые факторы (в порядке убывания важности):

1) условия контракта, в том числе сроки, график платежей. Обычно платежи осуществляются в течение 26–29, максимум – 30 месяцев;

2) содержание работ по контракту, в том числе в данном пункте учитывается, какие работы подрядчик выполняет сам, а какие отдаются субподрядчикам;

3) технические характеристики платформы, полезной нагрузки, наземного комплекса управления (НКУ), совместимости с существующими ракетами-носителями, характеристики предлагаемой ракеты-носителя. В частности, здесь учитываются требования к миссии, надежности систем, сроку службы и т. д. Необходимо отметить, что технические требования являются наиболее формализованными и изначально указываются в документе, называемом Request for Proposal (RFP, запрос на предложение). Затем с учетом заданных требований к КА формируются матрицы соответствия по каждому из разделов, после чего подается заявка на участие в конкурсе;

4) сопроводительная документация. В данном пункте учитывается объем и форма предоставления документации ко всем системам спутника и НКУ, а также дополнительная информация;

5) обучение персонала. Помимо стандартного обучения некоторые потребители запрашивают дополнительные услуги, например, обучение сотрудников компании-заказчика в форме интернатуры;

6) гарантии качества. Здесь учитывается соответствие предприятия международным стандартам качества, мероприятия по обеспечению и контролю качества.

В космической отрасли при продвижении продукции очень важна система корпоративных марок. При разработке взаимодействия корпоративной марки с марками товаров в большинстве случаев в космической отрасли используется стратегия Branded House (компания-бренд), т. е. компания своим брендом как бы ручается за качество продукции, которую ему придется произвести. И в этом случае корпоративный бренд часто выступает в качестве поручителя (стратегия «марка-поручительство»). Этот момент очень важен для потребителей, так как процесс закупок космической техники сопряжен с большими рисками, и чем больше гарантий имеет заказчик, тем больше вероятность заключения контракта.

Следует отметить, что для ОАО «Информационные спутниковые системы» имени академика М. Ф. Решетнева характерна ситуация, когда корпоративная торговая марка доминирует над торговой маркой товара и тем самым выполняет главенствующую роль [2].

Основная проблема ОАО «ИСС» при работе на международном рынке – отсутствие постоянного контакта с потребителями (спутниковыми операторами) и нехватка оперативной информации о спросе на рынке разработки КА, а также зачастую – о требованиях, предъявляемых к продукту.

С учетом существующих проблем особо важным становится участие предприятия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях, которые являются важными событиями в отрасли. Именно на выставках и конференциях спутниковые операторы объявляют о предстоящих тендерах, а так же о своих требованиях.

Следует отметить, что наладить контакт с некоторыми потенциальными потребителями возможно исключительно в ходе работы выставки, которые представляют собой «срез» отрасли. «Нет на выставке – нет на рынке» – данное высказывание полностью отражает современные реалии мирового рынка спутниковых телекоммуникаций.

Еще одной отличительной особенностью потребительского поведения являются предпочтения при выборе выставочных мероприятий. В частности, представители спутниковых операторов редко принимают участие в крупных авиакосмических салонах, таких как Фарнборо и Ле-Бурже. Это вызвано тем, что на подобных мероприятиях гораздо больше внимания уделяется авиационной продукции, затем – оборонной промышленности, в то время как коммерческий сегмент космической отрасли остается без должного внимания. В то же время, отличительной чертой небольших узкоспециализированных выставок телекоммуникационной тематики является большая доля (более 90 % против 30–50 % на авиакосмических салонах) профессиональных посетителей, в результате чего есть больше возможностей найти потенциальных партнеров и заключить выгодные контракты. Именно подобные мероприятия предпочитает большинство потенциальных клиентов ОАО «ИСС» в коммерческом сегменте.

Следует также отметить, что у некоторых спутниковых операторов существуют также предпочтения по конкретным выставкам. В частности, индонезийский спутниковый оператор IndoSAT работает лишь с теми компаниями, которые принимают участие в выставке-конференции «Pacific Telecommunication Conference». Практически все ведущие спутниковые операторы мира принимают участие в выставке «Satellite», ежегодно проводимой в США. [2]

Таким образом, проанализировав особенности взаимодействия с потребителями на мировом рынке коммерческих телекоммуникационных спутников на примере ОАО «ИСС», можно сделать следующие выводы:

1. Основным фактором, влияющим на принятие решения о заключении контракта на поставку спутниковой системы, является цена и условия оплаты.

2. Неценовая конкуренция на рынке сведена к минимуму, так как технические требования потребителей к КА в высокой степени формализованы, а прочие условия не имеют большого веса.

3. На принятие решение о заключении контракта так же оказывает значительное влияние опыт, имидж и репутация компании на международном уровне.

4. Основная проблема компаний при работе на международном рынке – отсутствие постоянного контакта с потребителями (спутниковыми операторами).

5. Основной инструмент коммуникации заказчиков космических аппаратов с производителями – выставочные мероприятия.

6. Взаимодействие с потребителями на международном рынке должно осуществляться самостоятельной структурной единицей, которая должна подчиняться непосредственно высшему руководству предприятия с наделением соответствующими полномочиями.

Библиографические ссылки

1. Программы и проекты ОАО «ИСС» [Электронный ресурс]. URL: http://www.iss-reshetnev.ru/?cid=programs_and_projects (дата обращения: 12.06.2013).

2. Промышленный маркетинг : учеб. пособие / сост.: Ю. В. Данильченко, Н. В. Федорова, Н. В. Кузоро ; СиБГАУ. Красноярск, 2007. 150 с.

3 Satellite 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.satellitetoday.com/> (дата обращения: 19.06.2013).

References

1. Programs and projects OJSC “ISS”. Available at: <http://www.iss-reshetnev.ru> (accessed 12 June 2013).

2. *Proмышlenniy marketing, uchebnoe posobie* (Industrial marketing, Coursebook). Yu. V. Danilchenko, N. V. Fedorova, N.V. Kuzoro; SibSAU. Krasnoyarsk, 2007. 150 p.

3. Satellite 2013. Available at. URL: <http://www.satellitetoday.com/> (accessed 19 June 2013).

© Богомолов В. А., 2013

УДК 658

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

А. В. Рябченко

Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М. Ф. Решетнева
Россия, 660014, Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31. E-mail: sahs@inbox.ru

Цель работы – формирование организационно-экономического механизма функционирования интегрированных структур в современных условиях хозяйствования, направленного на повышение эффективности деятельности и обеспечение создания современной ракетно-космической техники. В работе используются методы: стратифицированного представления, анализа и синтеза сложных социально-экономических систем. Результатом работы является модель организационно-экономического механизма функционирования интегрированных структур, применение которой позволит повысить эффективность комплексной деятельности корпораций в современных условиях, обеспечивая достижение целей функционирования.

Ключевые слова: организационно-экономический механизм функционирования, интегрированная структура, ракетно-космическая промышленность.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF FUNCTIONING OF THE INTEGRATED STRUCTURES OF THE SPACE-ROCKET INDUSTRY

A. V. Ryabchenko

Siberian State Aerospace University named after academician M. F. Reshetnev
31 “Krasnoyarskiy Rabochiy” prosp., Krasnoyarsk, 660014, Russia. E-mail: sahs@inbox.ru

The organizational and economic mechanism of functioning of the integrated structures of the space-rocket industry, with the account of the features of corporations activities and modern conditions of management, is considered. The subject of the work is the study of the organizational and economic mechanism of the integrated structures functioning. The purpose of the work is the developmnt of the organizational and economic mechanism of the integrated structures functioning in the modern conditions of the managing directed on the increase of the activity