

Елена Сулейманова,

студентка факультета маркетинга

РЭУ им. Г.В. Плеханова

## Характеристика и анализ внутренней и внешней среды компании MGDL (бренд Fly) в России

*Elena Suleymanova  
Student of Marketing*

*of Plekhanov Russian University of Economics*

***Characterization and analysis of internal and external environment of the  
company MGDL (brand Fly) in Russia***

RePEc: M3, N9, D2, D4, F1, L2, L6, M1

### Аннотация

*Вопрос соответствия условий внешней среды и возможностей компании её организационной структуре и стратегии развития посвящена данная статья. В представленных материалах приведены некоторые данные о динамике развития рынка мобильных телефонов в России. Основные тенденции его развития и основных вкусах потребителей. Основные дистрибьюторах и конкурентах MGDL. Приведена структура и характеристика компании MGDL и его положение на рынке. (SWOT анализ). Сделаны некоторые предложения по перспективе развития компании MGDL.*

**Ключевые слова:** мобильные телефоны, смартфоны, рынок России, MGDL, маркетинг, SWOT

### Abstract

The question of compliance with environmental conditions and opportunities for the company's organizational structure and strategy of the present article. The submissions are some data about the dynamics of the mobile phone market in Russia. The main trends of its development and basic consumer tastes. Major distributors and competitors MGDL. The structure and

characteristics of MGDЛ and its position in the market. (SWOT analysis). Made some suggestions for the future development of the company MGDЛ.

**Keywords:** mobile phones, smart phones, the Russian market, MGDЛ, marketing, SWOT

### Рынок мобильных телефонов в России. Динамика развития.

Российский рынок мобильных телефонов показывает положительную динамику роста. Ежегодно прирост составляет около 6-10%. В 2011 году рынок уже достиг докризисных показателей 2008 года, и по прогнозу одного из основных мобильных ритейлеров «Связной», в 2012 г. рост российского рынка мобильных телефонов продолжится и достигнет рекордного уровня - 39 млн. аппаратов.

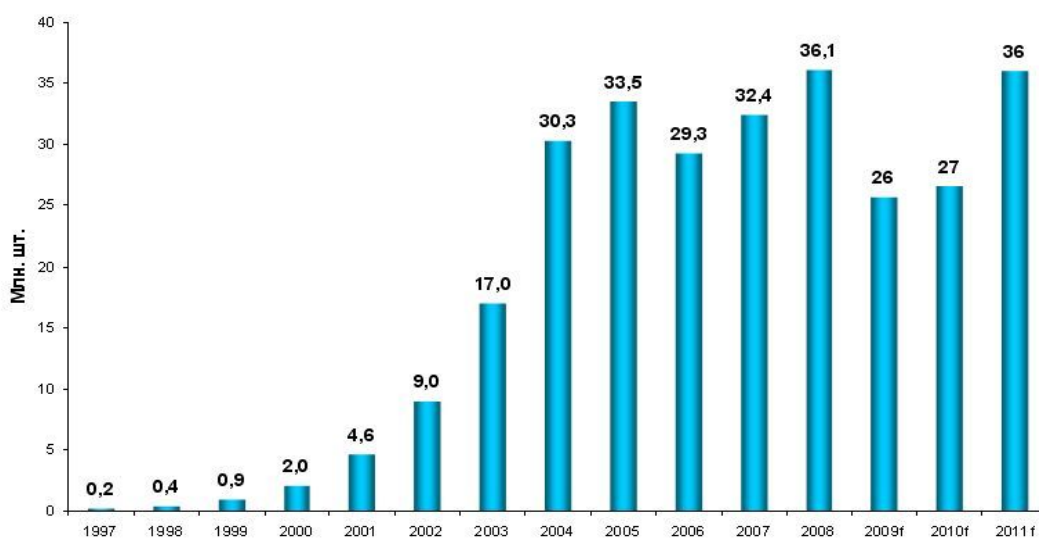


Рис.1 Динамика российского рынка мобильных телефонов, млн. шт.<sup>1</sup>

При этом в денежном выражении объем рынка составит около 180 млрд. руб.

<sup>1</sup> Оценка компании «Евросеть», 2010 г.

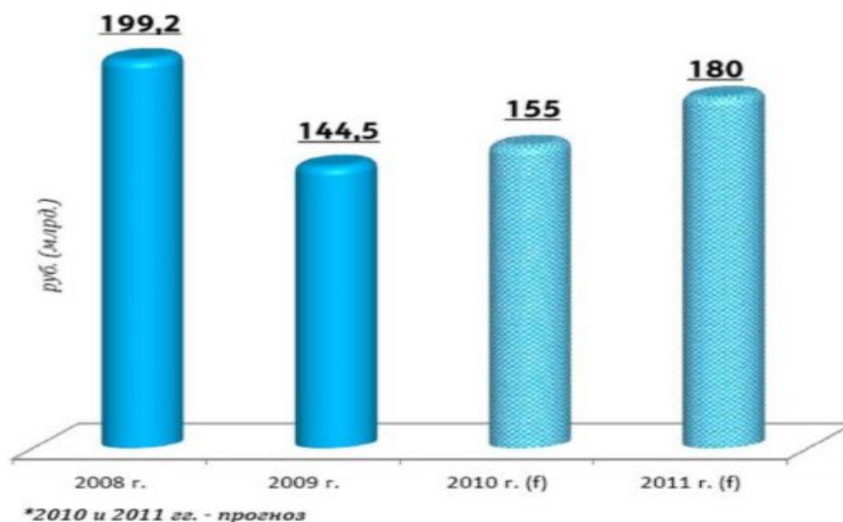


Рис 2. Динамика российского рынка мобильных телефонов, млрд. руб.<sup>2</sup>

Рынок ритейла сотовых телефонов по регионам России выглядит следующим образом<sup>3</sup>:

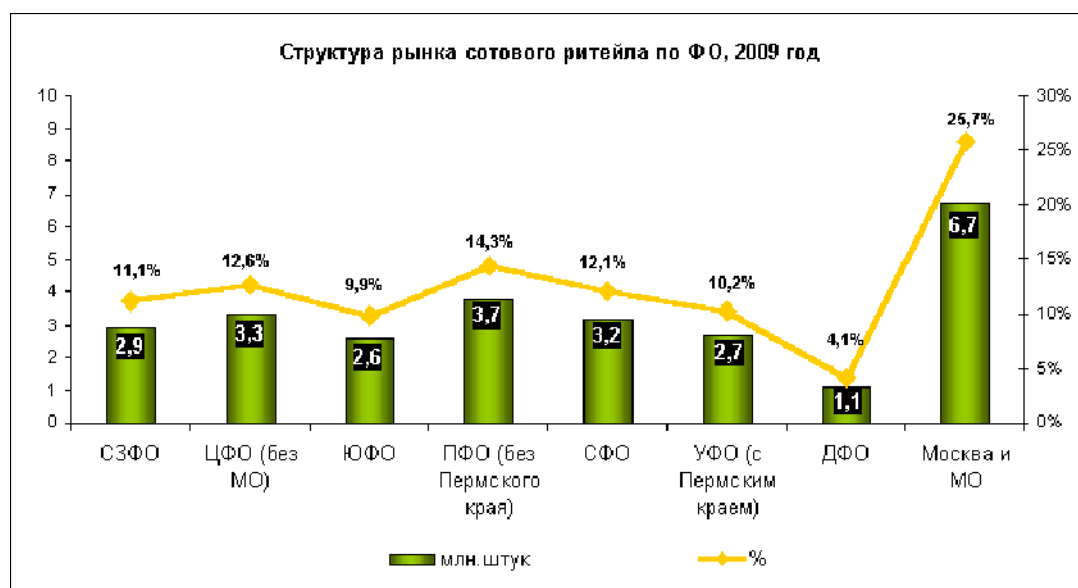


Рис 3. Структура рынка сотового ритейла по Федеральным округам за 2009 г.

### Тенденции рынка мобильных телефонов.

<sup>2</sup> Оценка компании «Связной», 2010 г.

<sup>3</sup> Отчет компании «Евросеть», 2010 г.

- рост популярности «тачфонов» - телефонов с сенсорным дисплеем
- ажиотаж на смартфоны и коммуникаторы – рост рынка на 25% в 2010 – 2011 г.
- расширение коммуникационных возможностей аппаратов (существенно увеличена скорость соединения с интернетом)
- тесная связь мобильных телефонов различными онлайн-сервисами (поддержка сервисов Facebook, MySpace, Twitter и т.д.)
- распространение технологии GPS (в том числе и в телефонах среднего ценового уровня)
- развитие мобильной операционной системы Android

### Уровень цен.

К 2011 году наблюдается динамика снижения средней стоимости мобильного телефона.

Это происходит за счет снижения себестоимости телефонов, увеличения маркетинговых акций с предложением бюджетного телефона в подарок, а так же за счет увеличения доли недорогих брендированных телефонов операторов мобильной связи (МТС).

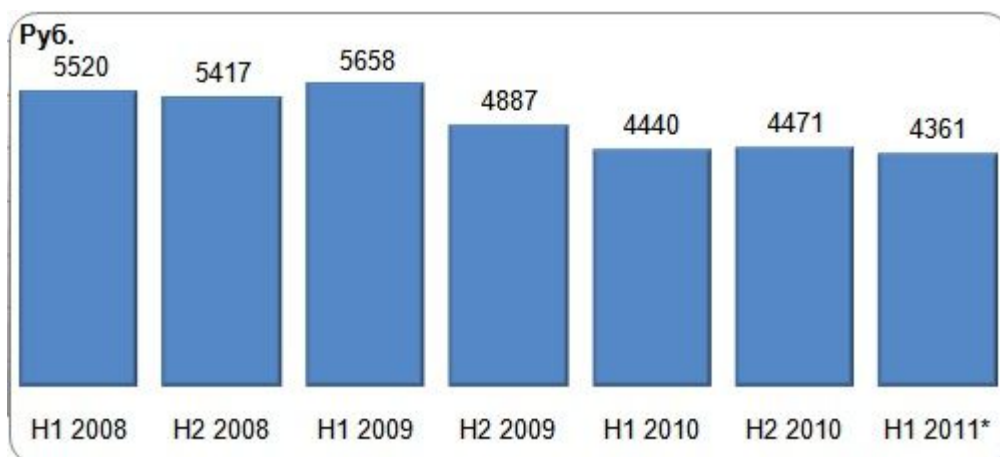


Рис. 4. Динамика среднерыночной цены мобильного телефона, руб., 2008-2011 гг.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Оценка компании «МТС», 2010 г.

### Стоимость мобильных телефонов

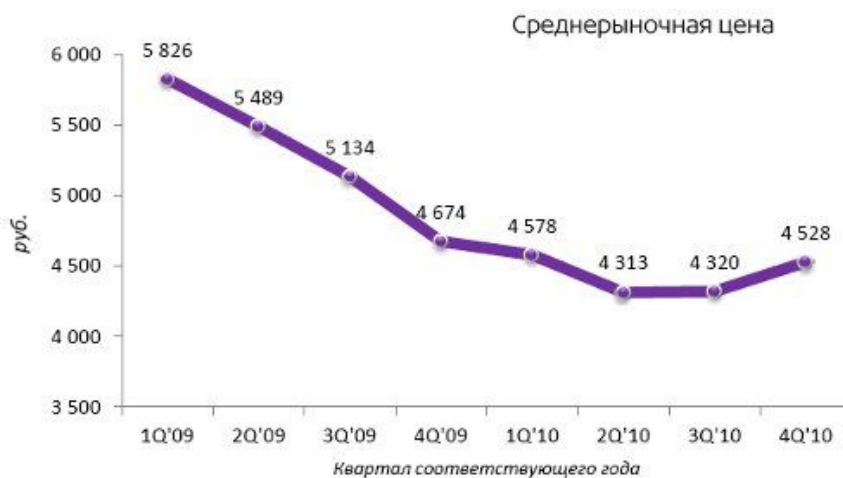


Рис. 5 Среднерыночная стоимость мобильных телефонов.<sup>5</sup>

### Ценовая сегментация на рынке.

Развитие мобильных систем привело к тому, что смартфоны начинают значительно дешеветь, что делает их более доступными. За счёт этого в 2010 году произошло смещение ценовых сегментов.

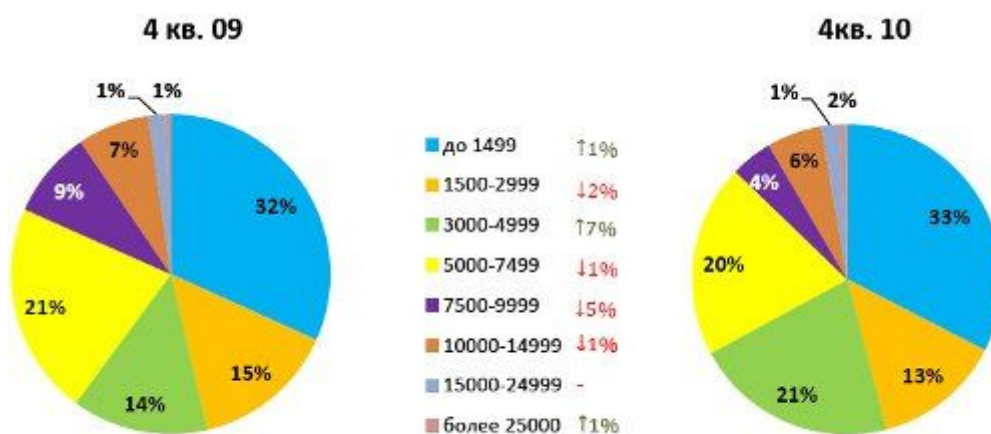


Рис. 6 Ценовая сегментация на рынке мобильных телефонов.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Оценка компании «Связной», 2010 г.

<sup>6</sup> Там же

Значительно увеличилась доля мобильных телефонов в сегменте «3 000 – 4 999 руб.». Продажи телефонов данной категории выросли в 4 квартале 2010 года на 7%, по сравнению с аналогичным периодом 2009 года. Такое изменение произошло за счёт более высокого ценового сегмента «5 000-14 999 руб.».

Несколько выросла доля дорогих телефонов, свыше 25 000 руб. В большей степени это связано с появлением дорогих моделей от компаний Apple, Samsung и HTC.

Ожидается, что в следующем году основной рост рынка будет происходить за счёт мобильных телефонов, стоимость которых будет составлять 3 000 - 7 499 руб.

### **Дистрибьюторы.**

Основными дистрибьюторами на рынке мобильных телефонов в России являются федеральные розничные сети, специализирующиеся на продаже услуг сотовых операторов, персональных средств связи, аксессуаров и портативной цифровой аудио- и фототехники. Компании являются официальными дистрибьюторами ведущих производителей GSM-телефонов и телефонов стандарта DECT, а также дилерами операторов сотовой связи:

- Евросеть
- Связной
- МТС
- Мегафон
- Билайн,

а также не федеральные сети – различные несетевые компании по продаже техники и электроники в разных регионах России.

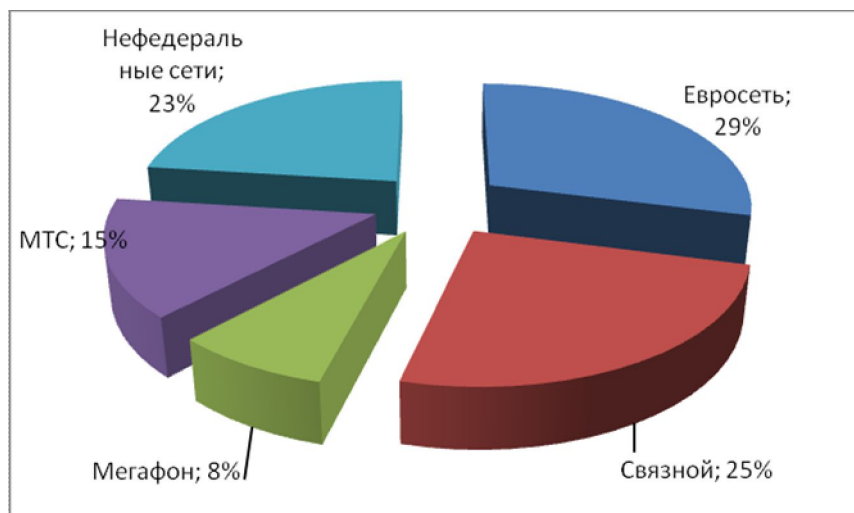


Рис. 7 Основные мобильные ритейлеры в России и их доли рынка (2011 г.).

#### Характеристика конкурентов.

Конкуренты компании MGDЛ – крупнейшие мировые компании-производители техники и электроники, такие как Nokia, Samsung, LG.

*Nokia* – компания, начавшая, работать в области производства телекоммуникационного оборудования с середины 1960-х гг.. В конце 80-х гг. Nokia стала одним из основных разработчиков оборудования стандарта GSM и в 1987 г. выпустила на рынок первый сотовый телефон. Корпорация Nokia производит как мобильные терминалы (классические мобильные телефоны, мультимедийные компьютеры, аппараты для бизнес-пользователей), так и оборудование для операторов сотовой и фиксированной связи. Наряду с традиционным производством мобильных устройств, Nokia уделяет большое внимание потребительским интернет-сервисам под единым брендом Ovi. Стратегия Nokia заключается в предоставлении пользователям комплексного решения: устройство + всевозможные услуги. Ключевыми сервисами Nokia являются навигация, музыка, магазин приложений и мультимедийного контента, электронная почта и обмен сообщениями и др. В декабре 2006 года в России открылся первый в мире флагманский магазин Nokia.. Главная задача флагманского магазина Nokia – это презентация всего ассортимента продуктов и услуг Nokia<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> <http://www.nokia.ru>

*Samsung* – компания, основанная более 70 лет назад, осуществляет свою деятельность в разнообразных направлениях: производство полупроводников и цифровых устройств, строительство, нефтехимическая промышленность, медицина, финансовые услуги, гостиничные сети и др.

Флагман корпорации – компания Samsung Electronics, является одним из мировых признанных лидеров в производстве электроники и цифровой техники на базе самых современных технологий. Компания занимается производством телевизоров, мобильных устройств, аудио- и видеотехники, фото- и видеокамер, компьютеров, бытовой техники.

В области мобильных устройств компания предлагает классические модели, смартфоны и коммуникаторы, телефоны с сенсорным дисплеем, моноблоки, слайдеры, раскладные модели, планшеты, диктофоны и плееры. Компания поддерживает сервис Samsung Apps – магазин приложений, где можно загружать различные приложения и сервисы<sup>8</sup>.

*LG Electronics* - компания, основанная 1958 году, занимается производством и продвижением ТВ, аудио- и видеотехники, компьютерных продуктов, мобильных телефонов, бытовой техники, систем кондиционирования и освещения.

Мобильные телефоны LG – современные многофункциональные устройства, отвечающие самым высоким стандартам и разработанные с учетом новейших технологий. Отличительными особенностями сотовых телефонов от компании LG является безупречный дизайн, широкий функционал и отличные мультимедийные возможности<sup>9</sup>.

### **Характеристика потребителей.**

*Поведение потребителей при покупке мобильного телефона:*

- только 10-15 % покупателей приходят в магазин за конкретной моделью телефона определенного бренда
- большинство покупателей приходят в магазин, рассматривая несколько определенных брендов и располагая определенной суммой денег

---

<sup>8</sup> <http://www.samsung.com>

<sup>9</sup> <http://www.lg.com>



- на окончательное решение о покупке очень сильное влияние оказывает торговый персонал (продавцы-консультанты).

*Средний срок эксплуатации* нового мобильного телефона в России, по данным на май 2011 г., составил 23 месяца.<sup>10</sup> Раньше средний срок замены телефона составлял 25-26 месяцев (май 2008 г.), а во время кризиса 2008 года он увеличился до 33-35 месяцев (май 2009 г.). Но затем этот показатель стал снижаться и уже в мае 2010 г. составил 27-28 месяцев. А 23 месяца — это исторически минимальный срок замены телефонов.

Такое сокращение срока использования телефонов связано с активностью производителей, которые стремятся выводить на рынок новые модели устройств с новыми дополнительными функциями, и это провоцирует пользователей менять аппарат все чаще и чаще. Срок использования телефонов снижается также из-за того, что дешевеют смартфоны.

*По уровню осведомленности о брендах* мобильных телефонов, согласно результатам исследования, первое место занимает бренд Nokia, второе место по популярности заняли устройства компании Samsung (62% голосов опрошенных), а третье - аппараты Sony Ericsson (27%).<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> исследование «Евросети», 2011 г.

<sup>11</sup> Исследование компании IFORS, 2010 г.

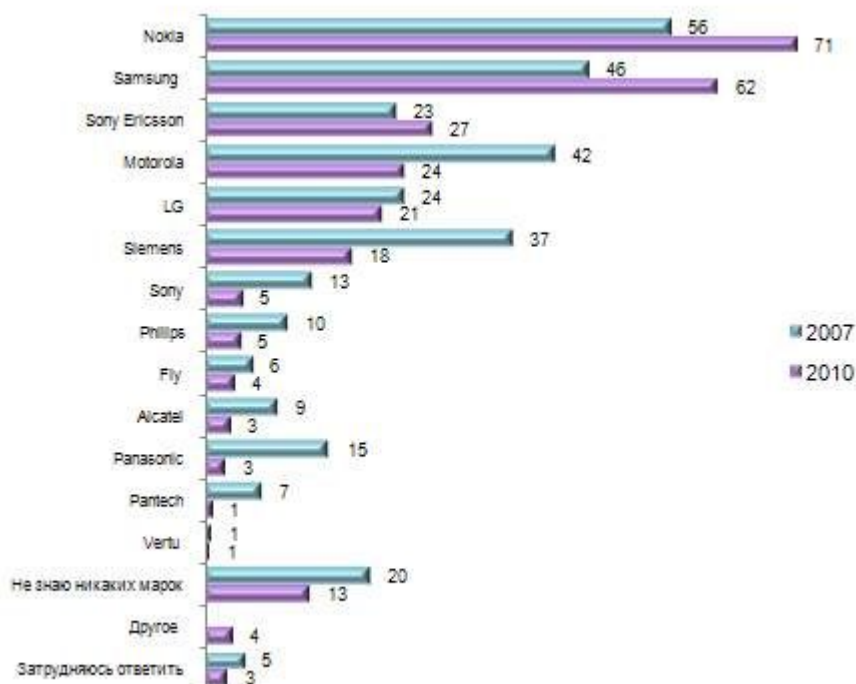


Рис. 8 Осведомленность о брендах мобильных телефонов.

Таблица 1. Рейтинги параметров, наиболее важных для покупателей при выборе сотового телефона<sup>12</sup>

|  | Оценка важности |
|--|-----------------|
| Цена                                       | 3,57            |
| Надежность                                 | 3,7             |
| Технические характеристики                 | 4,13            |
| Функциональность                           | 4,41            |
| Производитель / Марка                      | 4,57            |
| Безопасность для здоровья/уровень ЭМИ      | 5,12            |
| Дизайн                                     | 5,49            |
| Стандарт связи                             | 7,32            |
| Отсутствие дополнительных ненужных функций | 7,63            |
| Дополнительные аксессуары                  | 7,67            |

<sup>12</sup> Данные социологической службы ВЦИОМ, 2010 г.

1 – высокая важность, 10 – низкая важность

## **Характеристика представительства компании MGDЛ и его положение на рынке.**

### **История создания.**

Представительство компании MGDЛ занимается продвижением бренда Fly в России и продажами продукции под этим брендом.

MGDL — молодая европейская компания, выпускающая мобильные телефоны, основана в 2003 году и имеет офисы в Великобритании, Индии, России, Казахстане, Украине и Нигерии. За несколько лет, бренд Fly был успешно запущен в ряде стран, включая Восточную Европу и Азию. Бренд Fly непрерывно исследует новые возможности и планирует вскоре появиться на новых рынках.

Fly уже зарекомендовал себя как ведущий бренд мобильных телефонов в Восточной Европе. В России бренд Fly достиг в последнее время заметного роста, став одним из TOP 5 брендов мобильных телефонов к 2010 году. В СНГ Fly добился особенного успеха на Украине и в Казахстане.

Компания стремительно развивается в других странах мира. В 2006 бренд Fly был представлен в Индии. В 2007 году бренд Fly был также представлен в Нигерии.

MGDL — это быстро развивающаяся международная компания, в которой работает более 800 человек по всему миру.<sup>13</sup>

Главный офис компании находится в Лондоне, откуда осуществляется руководство представительствами компании в России, Украине, Казахстане, Индии, Нигерии. В лондонском офисе определяются ключевые моменты ведения бизнеса: развитие компании, распределение прибылей и бюджетов, определение модельного ряда продукции, контроль производства и продаж, решение вопросов, возникающих у представительств на местах, требующих вмешательства высшего руководства и т.д. Основная же деятельность компании ведется в России: в московском офисе совместно с корейскими и китайскими заводами разрабатываются и производятся модели телефонов, осуществляется логистика и маркетинговая деятельность, финансовые и бухгалтерские

---

<sup>13</sup> Интернет-сайт компании Fly [www.fly-phone.ru](http://www.fly-phone.ru)

операции, основные продажи продукции компании происходят на территории России и СНГ.

Представительства компании в Казахстане, Украине, Индии и Нигерии работают как офисы продаж, маркетинг осуществляется в виде рекламы, креатив для которой создается в московском офисе совместно с рекламными агентствами.

### **Характеристика основной деятельности.**

Продукция компании:

- мобильные телефоны (классические, книжки, слайдеры, сенсорные тачфоны),

и новые направления, запущенные в 2011 году:

- смартфоны
- планшетные компьютеры.

Fly всегда выступает с уникальными моделями, и всегда предлагает за доступную цену отличное сочетание функциональности и качества.

Бренд Fly первым представил на российский рынок телефон с двумя SIM — картами B700 Duo в сентябре 2007 года. В настоящий момент, бренд производит только телефоны с двумя SIM — картами.

Бренд Fly концентрирует свое внимание на 3 основных элементах, которые постоянно стремится улучшать:

- *Технологии:* в мобильных телефонах Fly представлены последние технологические достижения, а именно: Wi-Fi, TV, технология 2 SIM — карт в телефоне, камеры с высоким разрешением, сенсорные экраны, а также новейшие интерактивные функции для работы и развлечений.
- *Функциональность:* телефоны Fly — это максимально интуитивно понятный и стильный интерфейс, удобные в использовании сервисы и клавиатура, лучшая в России кастомизация управления.
- *Стиль:* Fly предлагает модели ультрасовременного дизайна, выполненные из технологичных материалов, обладающие самыми современными формами и цветовыми решениями.

**Основные направления деятельности компании:**

- маркетинг и PR
- разработка и производство продукта (разработкой занимаются менеджеры по развитию продукта совместно с менеджерами заводов-производителей, производство осуществляется на заводах в Корее и в Китае)
- логистика
- продажи
- сервисное обслуживание продукции
- финансовые операции, бухгалтерия

**Миссия компании:**

В мире, где каждый человек стремится быть на связи, компания Fly работает, чтоб предоставить пользователям сотовой связи и сети Интернет недорогие, надежные, функциональные, безопасные средства связи и другие устройства, разработанные по современному дизайну, отвечающие всем современным требованиям к технике для бизнеса, общения и развлечений.

**Стратегическая цель компании.**

Увеличить продажи, завоевать 12% российского рынка мобильных телефонов к 2015 году.

**Тактическая цель.**

К концу 2012 года увеличить долю рынка до 8 %.

**Сегментация.**

Компания работает на рынке мобильных устройств, в сегменте мобильных телефонов (смартфоны и планшеты тоже представлены в линейке продукции, но не являются приоритетным направлением), в низком и среднем ценовых сегментах.

**Позиционирование.**

Бренд Fly позиционирует себя как производитель недорогих качественных, надежных, функциональных модных средств связи, составляющих конкуренцию продукции популярных марок в выбранном сегменте рынка, которые легко выбрать, легко купить, приятно использовать.

### **Целевая аудитория.**

Целевая аудитория компании достаточно велика, так как мобильными телефонами пользуются практически все. В общем, ее можно обозначить как:

- мужчины и женщины
- достаток ниже среднего и средний
- школьники, студенты, служащие, рабочие, пенсионеры
- не обладающие сильной лояльностью к брендам
- лояльные к бренду Fly
- желающие иметь функциональный, надежный, современный, стильный (или наоборот, простой) телефон, но не готовые переплачивать за бренд или не имеющие возможность позволить себе более дорогой бренд
- родители, покупающие телефон детям
- взрослые дети, покупающие телефон своим престарелым родителям,

но есть три группы потребителей, которым компания уделяет особое внимание, так как их выбор может быть сформирован еще до совершения покупки, это:

- студенты, ищущие современный набор функций и современный дизайн
- женщины, предпочитающие элегантный дизайн
- мужчины, выбирающие функциональную модель с мужским лаконичным дизайном.

### **Поведение потребителей при покупке телефона бренда Fly<sup>14</sup>:**

- решение о покупке телефона Fly в 90% случаев возникает на месте продажи

---

<sup>14</sup> Исследование Publicis United, 2009 г.

- только 10% покупателей приходят в магазин с целью купить телефон марки Fly
- выбор покупателя в пользу бренда Fly можно склонить в том случае, если он не лоялен в сторону какого-либо бренда и обладает небольшим бюджетом на покупку телефона
- обычно телефоны Fly покупают в тех случаях, когда у покупателя есть определенный набор технических и функциональных требований к телефону, которые он не может себе позволить в телефонах премиум-брендов
- другой сценарий, когда покупатель влюбляется в определенную модель телефона (дизайн, функциональность), а цена позволяет совершить импульсивную покупку.

### **Маркетинговые стратегии компании.**

#### *Портфельная стратегия.*

Компания Fly имеет в своем портфеле широкий ассортимент продукции, удовлетворяющий ее целевую аудиторию – это недорогие простые (по набору функций и дизайну) телефоны с основным набором спецификаций; телефоны, различные по дизайну, с расширенным набором функций (доступ в Интернет, WiFi, TV, QWERTY-клавиатурой, качественной камерой и т.д.); смартфоны (в том числе на базе операционной системы Android); планшетные компьютеры.

Наряду с обычными телефонами, компания выпускает модели телефонов, которые становятся «хитами продаж», не имеющие аналогов у конкурентов – это телефоны, уникальные по функциям и дизайну. Например, Fly первым выпустил телефон с двумя сим-картами, который стоил в три раза дешевле, чем вышедший позже его аналог у Samsung. Линейка телефонов с кристаллами Swarovski пользовались огромным спросом у женщин, которые покупали телефон из-за уникального дизайна и привлекательной цены. В конце 2011 года в продажу поступают смартфон и планшеты на базе операционной системы Android по беспрецедентно низкой цене.

#### *Ценовая политика.*

Компания работает в недорогом ценовом сегменте от 800 рублей до 7 000 рублей (основная масса телефонов компании продается в сегментах до 1 500 рублей и 3 000 –

5000 рублей, которые покрывают 55 % объема российского рынка мобильных телефонов). Этот сегмент был выбран, так как, при имеющемся объеме финансовых и человеческих ресурсов и при существующей конкуренции, именно в этом сегменте компания могла конкурировать с другими участниками рынка, предлагая за аналогичные модели телефонов цены на 20-25% ниже, чем у конкурентов. Исследования показывают, что в этом ценовом сегменте потребителям практически не важен бренд, а важна цена и другие критерии из списка критериев важности в выборе мобильного телефона, а этим критериям продукция компании отвечает в полной мере.

Компания MGDЛ пыталась выйти в более дорогой ценовой сегмент рынка (10 000-15 000 рублей), предлагая телефоны бизнес-класса, но потерпела неудачу, так как потребители за эту цену предпочитали продукцию других брендов (Nokia, Samsung, LG).

Средний уровень цен достигается минимизацией издержек во всех областях работы компании, где это возможно без ущерба качества продукции (выбор недорогих заводов-производителей, снижение стоимости упаковки, материалов, снижение издержек логистики, финансовых операций и т.д.).

Компания не занимается научными разработками, изобретениями, введениями know-how, как это делают крупнейшие производители мобильных телефонов (например, Apple, HTC, Nokia). Но компания имеет возможность следовать последним тенденциям в технической и функциональной области на рынке мобильных телефонов, так как разработчики корейских и китайских заводов-производителей предлагают уже готовые решения для мобильных устройств (дизайн, материалы для телефонов, hardware, software). За счет этого компания имеет возможность снизить издержки при производстве и предложить сочетание последних технологических и функциональных разработок в области мобильных телефонов, дизайна при невысокой цене.

Компания, чтоб вписаться в свой сегмент и сохранить цену на среднем уровне, выбирает для работы недорогие заводы-производители, средние по качеству комплектующие для телефонов (камеры, экран, батарейки, наушники и т.д.) и пластик для корпуса, простые упаковки, поэтому продукцию компании относят к «Б-классу», а бренд FLY – к «Б-бренду».

#### *Продажи.*

Из-за низкой осведомленности о бренде Fly и низкой лояльности к бренду компания вынуждена использовать стратегию проталкивания (push), при которой идет



воздействие на продавцов мобильных телефонов – сети «Евросеть», «Связной», «МТС», «Мегафон». Торговые площади магазинов сетей ограничены, продавцы стремятся отдать их под популярные марки телефонов и гаджетов, поэтому, чтоб получить место на полках, руководству и менеджменту компании MGDЛ приходится находить общий язык с руководством ритейлеров в виде финансовых вложений и поддержания дружеских отношений. От этого зависит представленность бренда в целом в сети продаж, количество представленных единиц моделей телефонов, мерчендайзинг, работа персонала магазинов с брендом (будут ли продавцы магазинов предлагать продукцию компании).

#### *Продвижение.*

Для продвижения бренда Fly компания пользуется методами рекламы (наружной, в печатных изданиях, ТВ-рекламы, рекламы на плазменных телевизорах в торговых центрах и аэропортах), размещение ассортимента компании в журналах-каталогах «Евросеть», «Связной», стимулирование покупателей (мерчендайзинг), стимулирование продавцов (конкурсу на лучшего продавца), спонсорские мероприятия, PR-акции (пресс-релизы в печатных изданиях).

#### *Конкурентная стратегия.*

Компания MGDЛ, имея низкую степень дифференциации маркетинга и низкие относительные издержки, занимает нишу лидерства по издержкам.

Компания собирается и дальше работать в своем рыночном сегменте и в своей ценовой категории, так как в этой нише она имеет возможности конкурировать и увеличивать свою рыночную долю.

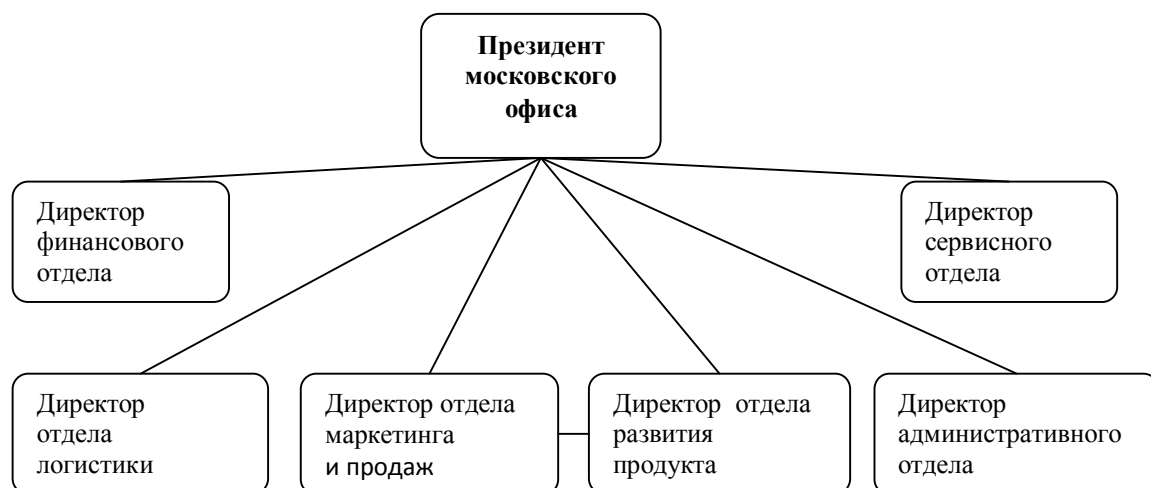
### **Структура компании MGDЛ.**



В данной статье рассматривается деятельность представительства в России, так как именно там осуществляется основная деятельность по разработке продукции, логистике, финансам, маркетингу и продажам.

Московское представительство тесно сотрудничает с представительствами в Казахстане и в Украине по вопросам логистики, рекламы и продаж.

### Структура представительства компании MGDЛ в России.



С момента основания компании для продвижения и продажи продукции был создан отдел продаж, который в основном занимался сбытовой деятельностью: поиск новых рынков сбыта, подготовка и заключение договоров с покупателями на поставку

продукции, обеспечение выполнения планов поставки и т. д. Так же отдел продаж занимался рекламой бренда, но рекламе уделяли очень мало внимания, поэтому можно сказать, что маркетинга в компании практически не было. Им так или иначе занимались, но более на интуитивном и не профессиональном уровне.

Со временем необходимость выделения маркетинговой деятельности и становление ее как приоритетное направление в деятельности компании стало очевидным, т.к. руководство не устраивало положение компании на рынке и уровень продаж продукции.

Отдел маркетинга был организован в компании с целью повышения осведомленности о бренде, повышения лояльности, увеличения доли рынка, увеличения продаж.

### Структура отдела маркетинга и продаж.



Отдел маркетинга был сформирован в соответствии с целями компании, со сформированным маркетинговым планом и выделенным бюджетом.

Маркетинг и продажи не были выделены в отдельные отделы и находятся под управлением главы отдела маркетинга и продаж, так как размеры компании не велики, и такая организация способствует слаженной работе, взаимодействию двух

взаимозависимых направлений и гибкости при переменчивых условиях рынка мобильных телефонов.

В данный момент в отделе маркетинга работают менеджер по маркетингу и рекламе и ассистент отдела, которые подчиняются директору отдела маркетинга и продаж.

Маркетинговая деятельность, составленная в соответствии с целями компании, заключается в следующем:

- разработка модельного ряда: оценка предложений заводов-изготовителей, изучение предпочтений покупателей (на основе текущих продаж компании Fly и ее основных конкурентов), переговоры с ведущими ритейлерами мобильных телефонов
- исследования рынка и потребителей
- реклама и продвижение: создание рекламных креативов, размещение наружной рекламы (билборды и бордюры), размещение рекламы в печатных изданиях, на телевидении и телевизионных мониторах в крупных торговых центрах, спонсорство в телевизионных передачах и спортивных мероприятиях, организация презентаций новых моделей телефонов, размещение сувенирной продукции в местах продажи, проведение розыгрыша призов среди продавцов крупных ритейлеров (Евросеть, Связной, МТС) и покупателей, PR – пресс-релизы всвязи с выходом новых моделей телефонов.
- разработка и ведение сайта, поддержание положительного образа бренда в интернете.

Исходя из перечисленного, выделяются **функции сотрудников отдела маркетинга:**

*функции директора по маркетингу*

- принятие решений по модельному ряду
- анализ деятельности конкурентов
- принятие решений по рекламным компаниям и промоакциям
- согласование рекламных компаний и промоакций с главным офисом

- согласование бюджета на маркетинг
- согласование с рекламными агентствами цены сотрудничества
- контроль работы отдела маркетинга
- 
- отчет перед учредителями компании по поводу маркетинговой деятельности

*функции менеджера по маркетингу*

- работа с рекламными агентствами по созданию рекламных креативов
- изготовление печатной и сувенирной продукции
- размещение наружной рекламы, рекламы в печатных изданиях
- подготовка и проведение спонсорских мероприятия и промоакций
- рассмотрение новых предложений рекламных агентств и печатных изданий по поводу сотрудничества, обсуждение их с директором по маркетингу
- рассмотрение с директором по маркетингу новых возможностей продвижения бренда
- подготовка документации для финансового отдела и бухгалтерии

*функции ассистента отдела маркетинга*

- ведение сайта компании
- выполнение поручений директора и менеджера отдела

Отдел маркетинга в компании Fly небольшой, но в своем объеме справляются с поставленными задачами и рамках своего бюджета. Структура отдела маркетинга и количество сотрудников в нем полностью соответствуют деятельности компании, ее размеру. Функции каждого сотрудника четко определены, структура и мобильность организации отдела маркетинга позволяют распределять задачи для каждого из сотрудников, быстро вносить поправки и контролировать процесс выполнения и результаты.

**Реклама и стимулирование продаж в 2010 – 2011 г.г.**

Ежемесячно:

- реклама в печатных изданиях – ежемесячные журналы FHM, Russian Mobile, Mobile, Stuff
- реклама на биллбордах и бордюрах (ограждения вдоль автомобильных дорог) в Москве и регионах
- размещение в каталогах «Евросеть», «Связной»
- мерчендайзинг (выкладка продукции, POS-материалы)

Нерегулярные акции:

- реклама на телевидении (каналы СТС, ТНТ, МТВ, 2х2), апрель, май 2011 г.
- пресс-релизы при выходе новых линеек телефонов (журналы FHM, Russian Mobile, Mobile, Elle)
- спонсорство (канал МУЗ ТВ, март 2010 г., мероприятия партнеров компании – июнь, сентябрь 2010, апрель, июнь, август 2011 г.)
- акция «Лучший продавец» в сети «Евросеть», сентябрь 2010г. – март 2011г.

### Конкурентное положение компании на рынке.

Анализ продаж показывает, что бренд Fly входит в ТОП – 5 лидеров продаж, находясь на четвертом месте по уровню продаж на российском рынке.

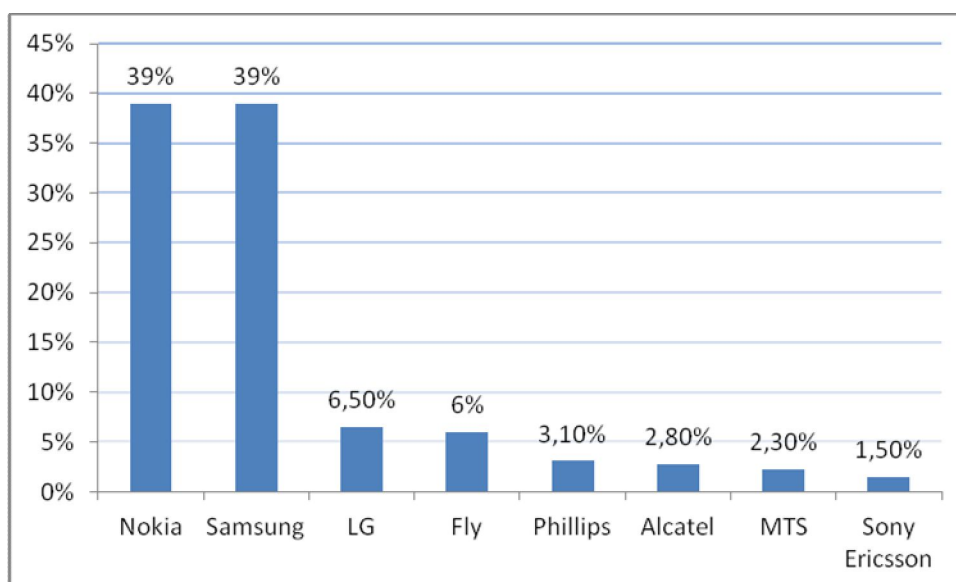


Рис. 9 Основные конкуренты бренда Fly и их доли рынка (на конец 2011 г.).<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Исследование компании MGDЛ, 2011 г.

### SWOT-анализ.

SWOT-анализ приводится в сокращенном виде без описания четвертого этапа проведения анализа - определения основных стратегических действий, актуальных для того или иного сочетания сил, слабостей, возможностей и угроз, так как для данного этапа дипломной работы этого не требуется.

Перечисление сил, слабостей, возможностей и угроз компании предоставляется в виде таблицы:

Таблица 2. SWOT анализ для компании MGDЛ (российское представительство)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>S – сильные стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• продукция, соответствующая потребностям и тенденциям рынка</li> <li>• ценовой уровень</li> <li>• низкий уровень брака продукции</li> <li>• емкость рыночного сегмента</li> <li>• оперативность работы (минимальный срок сдачи проектов)</li> <li>• гибкая структура управления</li> <li>• высокая скорость принятия решений</li> <li>• квалифицированный мотивированный персонал</li> </ul> | <p><b>W – слабые стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• слабая лояльность потребителей</li> <li>• «багаж» - отношение к телефонам бренда как к некачественным телефонам</li> <li>• низкая сила бренда</li> <li>• ограниченный бюджет на маркетинг</li> <li>• недостаточный уровень продвижения бренда</li> <li>• слишком широкий ассортимент</li> <li>• слабое сервисное обслуживание</li> <li>• ограниченный сегмент рынка</li> <li>• отсутствие планирования</li> </ul> |
| <p><b>O – возможности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• растущий рынок</li> <li>• возможность диверсификации</li> <li>• рост технологий</li> <li>• сокращение срока обновления мобильных телефонов</li> <li>• снижение важности бренда при покупке телефона</li> <li>• увеличение импульсивных покупок</li> </ul>   | <p><b>T – угрозы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сильная позиция конкурентов</li> <li>• появление новых конкурентов</li> <li>• переход потребительских предпочтений от мобильных телефонов к смартфонам</li> </ul>   |

### Динамика продаж и доли рынка компании (за период 2008 – 2011 г.г.) и характеристика проблем роста компании на современном этапе.

#### Динамика продаж.

Анализ продаж компании показывает положительную динамику роста, соизмеримую с темпами роста рынка мобильных телефонов.

Резкое падение уровня продаж, начиная с 3 квартала 2008 года, связано с кризисом 2008 года и общим падением российского рынка.

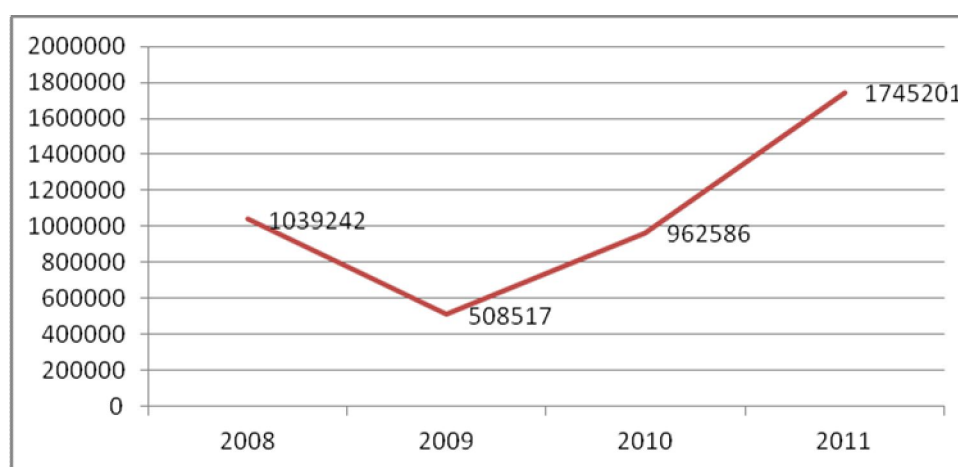


Рис. 10 Динамика продаж (в шт.).

С 4 квартала 2009 года компания начинает постепенное восстановление показателей продаж до докризисного уровня. Рост продаж в этот период в основном связан с началом работы с новыми розничными сетями «МТС» и «Мегафон», взамен обанкротившихся «Диксис», «Беталинк» и «Цифроград», и с компанией «М-Сота», дистрибьютором многих нефедеральных сетей розничной продажи мобильных устройств.

Огромный скачок продаж компании со 2 квартала по 4 квартал 2010 года связан с общим подъемом рынка мобильных телефонов, с сезоном – в конце года, ближе к Новому году, всегда пик продаж, и с выпуском новых моделей телефонов, на которые возник высокий спрос: телефонов с qwerty-клавиатурой, с функцией поддержки TV и Wi Fi, тачфонов и смартфонов.



Благоприятная рыночная обстановка и удачные стратегии ведения бизнеса привели к восстановлению уровня продаж до лучшего показателя 2007 года, и по прогнозам к концу 2011 года компания должна показать свой лучший результат по уровню продаж (около 2 млн. штук).

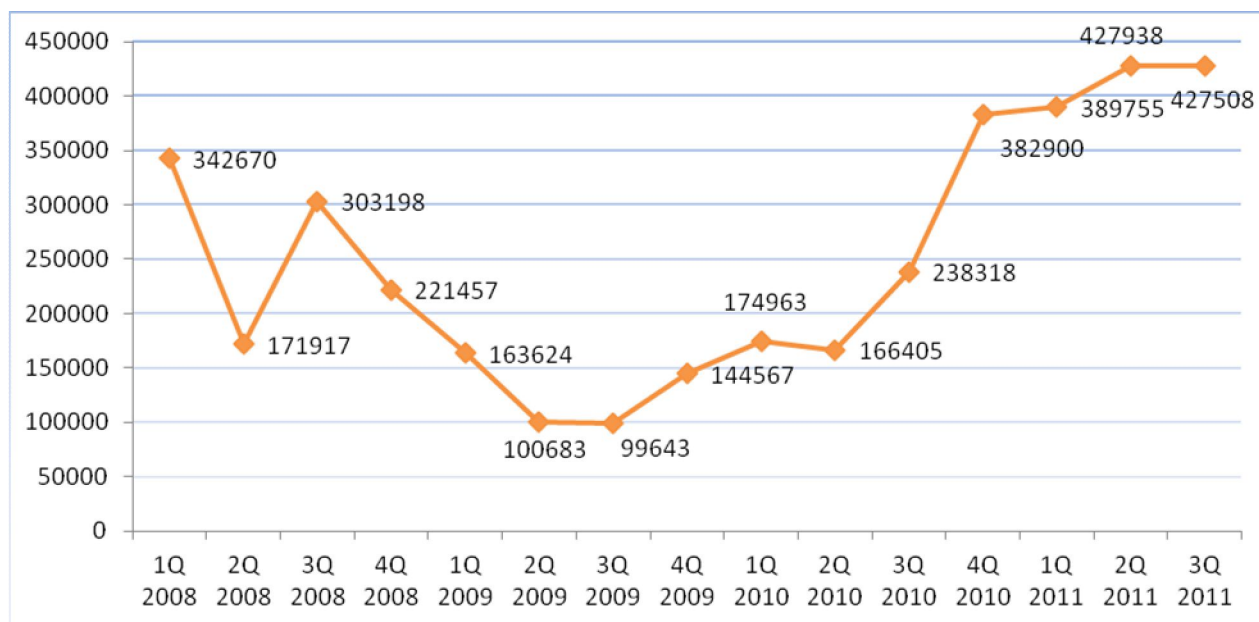


Рис. 11 Поквартальная динамика продаж (в шт.).

В связи с восстановлением рынка после кризиса 2008 года, с заключением договоров работы с «МТС», «Мегафон», «М-Сота», с успешным выбором линейки продукции компании, ценовой политикой, компания MGD L увеличила свою долю рынка до 6% и вышла на первое место среди компаний - «Б-брендов».

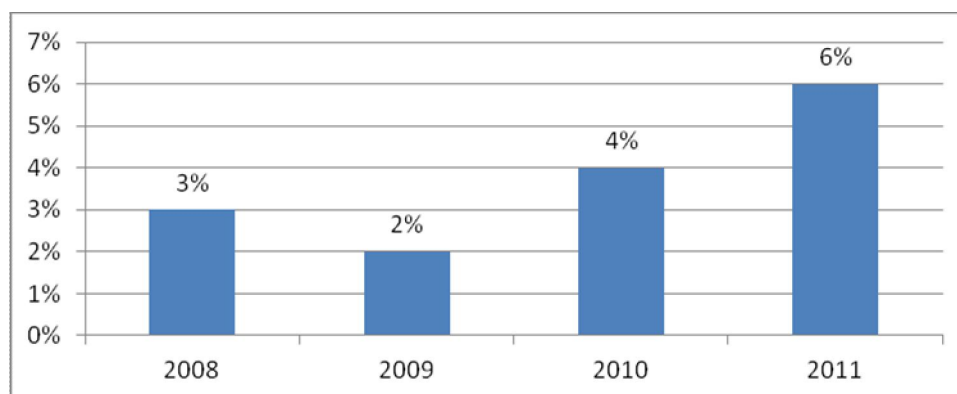


Рис. 12 Динамика доли рынка (в %).

На объем продаж компании влияют общий спрос на рынке мобильных телефонов, модельный ряд телефонов бренда, которые представлен в продаже на данный момент времени, действия конкурентов, логистика (скорость доставки, наличие на складе популярных моделей), сезонность.

#### **Динамика клиентской базы.**

До 2009 года компания MGDЛ работала со следующими розничными сетями по продаже мобильных устройств: «Евросеть», «Связной», «Эльдорадо», «Диксис», «Беталинк», «Цифроград». Эти шесть ведущих компаний покрывали 74,5 %<sup>16</sup> рынка мобильных телефонов, остальные 25,5 % приходились на нефедеральные розничные сети, рынки, магазины электроники и бытовой техники, интернет-магазины.

После кризиса 2008 года сети «Диксис», «Беталинк», «Цифроград» не справились с новым экономическим положением и признали себя банкротами, на рынок вышли новые игроки – крупнейшие сотовые операторы России «МТС», «Билайн», «Мегафон» начали заниматься розницей, купив у несостоявшихся компаний их сети магазинов. Таким образом, произошло разделение российского рынка мобильных устройств между федеральными сетями «Евросеть», «Связной», «МТС», «Билайн», «Мегафон» и нефедеральными сетями, обеспечивающими региональный рынок.

Компания MGDЛ пережила банковский кризис 2008 года и связанный с ним обвал рынка, но потерпела большие финансовые потери из-за проблем в с банковским обслуживанием (возможность кредитования, стоимость кредита и условия факторинга), с обвалом на рынке мобильных телефонов, с банкротством сетей «Диксис», «Беталинк», «Цифроград», по задолженностям которых до сих пор идут судебные заседания. Также компания понесла большие финансовые и временные затраты на заключение партнерских отношений с новыми участниками рынка и налаживание связей с их высшим руководством.

Таким образом, к 2011 году компания MGDЛ работает с компаниями по оптово-розничной торговле мобильной телефонов и прочих устройств «Евросеть», «Связной»,

---

<sup>16</sup> Данные Mobile Research Group, 2008 г.

«МТС», «Мегафон», «М-Сота», «Ozon.ru». Начав работать с компанией «М-Сота», компания MGDЛ расширила свой региональный рынок на 38%.

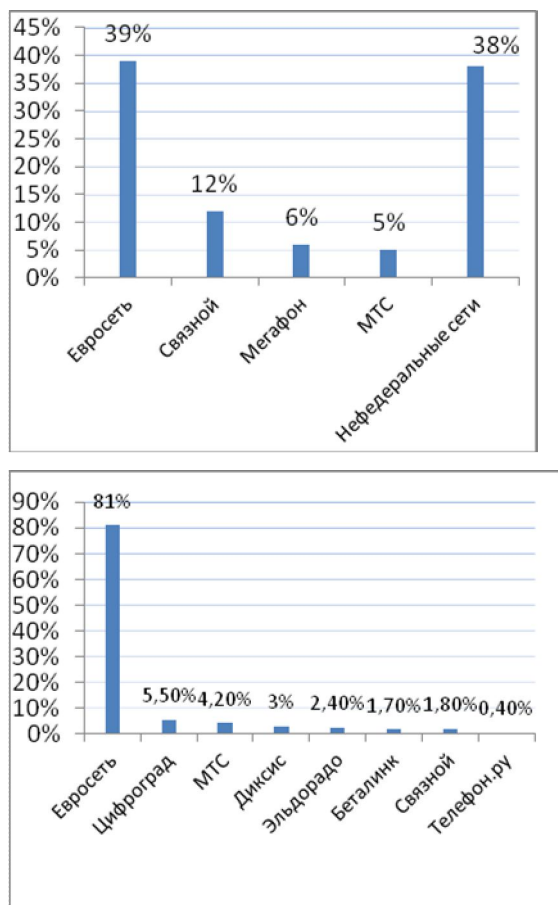


Рис. 13 Структура продаж компании MGDЛ в 2011 г. и в 2008 г.

### Характеристика проблем роста компании.

Основная проблема роста компании заключается в том, что выбор в пользу бренда Fly при покупке мобильного телефона осуществляется на месте продажи и во многом определяется ценой продукции.

Такое поведение потребителей объясняется рядом внешних и внутренних причин.

Внешние причины:

- высокая лояльность к другим брендам и низкая лояльность к бренду Fly
- низкая осведомленность о бренде Fly
- низкое доверие к бренду

- плохая репутация: плохое качество телефонов бренда, слабое сервисное обслуживание и недоступность аксессуаров
- условия выкладки продукции на местах продаж и работа торгового персонала с продукцией бренда,

и внутренние проблемы компании:

- отсутствие четкой маркетинговой программы действий (планирования ассортимента и продвижения).

На данный момент на рынке мобильных телефонов наблюдается некоторая инертность потребителей при выборе бренда. Как правило, при покупке нового мобильного телефона потребители, определившись с ценовым сегментом, предпочитают марку мобильного телефона, которой пользовались прежде, или, при желании сменить бренд телефона, выбирают из списка наиболее популярных марок: Nokia, Sumsung, LG. Лояльность потребителей к данным брендам объясняется тем, что продукция этих компаний представлена во всех ценовых сегментах, потребители доверяют качеству телефонов, верят в их надежность и функциональность, предпочитают мировой известный бренд за те ценности, которые он несет в своем имени.

Сильно изменить данный устоявшийся спрос при выборе бренда мобильного телефона компания MGDЛ в ближайшее время не в состоянии, у компании нет для этого достаточного количества ресурсов, и компания не ставит себе таких целей. Но, спланировав свою деятельность, компания будет стремиться увеличить свою долю рынка до 10-13 % и постепенно формировать устойчивую лояльность своих существующих потребителей и привлекать новых.

Возможность увеличения продаж и привлечения покупателей во многом ограничена условиями, которые диктуют дистрибьюторы в плане выкладки продукции, размера ассортимента, работы торгового персонала с продукцией компании.

Торговые розничные сети, сами ограниченные в торговых площадях, ограничивают для всех компаний-производителей площадь выкладки их продукции. Как правило, компаниям предоставляется такой процент площади витрин, какую долю рынка они имеют. Популярным брендам отводятся большие площади, лучшие по расположению витрины, продукцию этих компаний охотнее предлагают продавцы-консультанты.

Мерчендайзинг во многом определяет уровень продаж компании MGDЛ, поэтому компания тратит дополнительные средства на улучшение условия выкладки своей продукции в местах продаж и на организацию акций для продавцов сетей для стимулирования их продаж продукции бренда Fly.

Бюджет компании на продвижение бренда ограничен. Ежемесячно выделяются финансовые средства в фиксированном объеме, которые тратятся на стандартный набор средств продвижения – реклама, мерчендайзинг, пресс-релизы, поддержка сайта. Периодически выделяется бюджет на дополнительные рекламные акции (например, реклама на телевидении), спонсорские мероприятия, акции для покупателей и продавцов.

Существующий уровень продвижения способствует поддержанию осведомленности о бренде, но недостаточен для привлечения новых покупателей, увеличения осведомленности о бренде, формирования лояльности.

Одна из проблем компании, ее слабая сторона – это слишком широкий товарный ассортимент. Компания выпускает множество моделей телефонов. В разработке постоянно находятся 7-9 образцов, и каждый квартал компания выпускает в продажу около 5 новых моделей телефонов, модельный ряд пополняется новинками, притом, что старые модели еще не проданы.

В ассортименте компании представлено множество моделей телефонов разного формата, но, несмотря на то, что телефоны конкурентоспособные, соответствующие своему рыночному сегменту и целевой аудитории, многие модели дублируют друг друга по функциональности и дизайну.

Широкий модельный ряд приносит обратный эффект, не способствует большим продажам. Компания тратит средства на разработку телефонов, на продвижение и рекламу, на мерчендайзинг, и получается, что мешает сама себе, не концентрируя финансовые и трудовые ресурсы на небольшом количестве моделей, а растрачивая их в малом количестве на все модели.

Эта проблема наиболее легко решается путем принятия решения о сокращении выпускаемых моделей и концентрации финансовых и трудовых ресурсов на меньшем количестве телефонов.

Для достижения компанией своих корпоративных целей менеджменту компании необходимо изменить текущую маркетинговую деятельность, так как такая работа не способствует росту компании и увеличению ее продаж. В компании необходимо начать

планирование деятельности, чтоб в процессе планирования произвести анализ своих сильных и слабых сторон, возможностей и угроз рынка, сформулировать цели маркетинга и описать стратегии маркетинга для достижения целей. После описания возможных стратегий возможно оценить бюджет каждой стратегии, составить прогнозы и дать оценку результатов, которые появятся в результате той или иной деятельности. В подготовленную подробную программу действий (план) можно вносить коррективы, в случае изменений внутри компании или условий рынка.

Опыт и интуиция менеджмента и исполнителей в компании, перенесенные в маркетинговый план, приведут к тому, что маркетинговая деятельность будет продуманной и организованной, а это приведет к достижению корпоративной цели компании.

Подводя итог, можно определить два направления планирования для решения проблем роста компании:

- воздействия на потребителей (повышение уровня осведомленности, лояльности, доверия к бренду, создание и поддержание хорошей репутации продукции – реклама, стимулирование продаж)
- воздействие на розничных продавцов (мерчендайзинг, отношение торгового персонала к бренду, стимулирование продаж).

Корпоративная цель компании (увеличение продаж и увеличение доли рынка) может быть достигнута путем составленного с учетом потребностей рынка товарного предложения, усиленного средствами коммуникации – рекламой, PR и стимулированием сбыта.

#### Библиография

1. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования . - М.: «ФИНПРЕСС», 2000. 464с.
2. МакДональд М. Планы маркетинга. - М.: Издательский дом «Технологии», 2004.
3. Сидорчук Р.Р. Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход. - М.: «Спутник+», 2009. – 220с.

4. Сидорчук Р.Р., Взаимосвязь маркетинга и жизненного цикла малого предприятия  
Эл. журнал «Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием», 2011,  
№1
5. Сидорчук Р.Р., Маркетинговый аспект формирования оптимального  
промышленного ассортимента товара для малого бизнеса \Маркетинг в России и  
за рубежом. -2009. -№1
6. Сидорчук Р.Р., Некоторые вопросы методологии маркетинга в малом бизнесе  
\Российское предпринимательство» 2007.-№7
7. Соловьёв Б. Маркетинг.– М.: ИНФРА-М, 2007.

## References

Golubkov, E. P. (2000) Marketing research. - Russia, Moscow, "FINPRESS", 2000. 464pp.

McDonald, M. (2004), Marketing plan. Publishing house "Technology", Russia, Moscow.

Sidorchuk, Roman (2009), Fundamentals of management consulting. Marketing approach. «Sputnik +», Russia, Moscow

Sidorchuk Roman, (2009), Relationship Marketing and the life cycle of small-business, Marketing MBA. Marketing management company, v 1, Russia, Moscow.

Sidorchuk Roman, (2009), Marketing aspect of creating the optimal industrial range of products for small business, Marketing in Russia and abroad. v. 1, Russia, Moscow.

Sidorchuk, Roman, (2007), Some methodological issues in small business marketing, Russian entrepreneurship, v. 7

Soloviev Boris, (2007), Marketing, INFRA-M, Russia, Moscow.