

Mitsubishi Electric - один из ведущих японских производителей элитных систем кондиционирования. Компания предоставляет полную гамму кондиционеров, которые отличаются надежностью и экономичностью работы. Основную ставку электронный гигант делает на инновации, уже долгое время оставаясь лидером технологических разработок: Mitsubishi Electric принадлежит последний рекорд тишины работы кондиционеров – 22 дБ, технология удаленного управления кондиционерами через Интернет и мобильную связь, и многие другие достижения. Кондиционеры для Европы (в том числе и России) производятся на заводе в Таиланде. Система проверки качества предусматривает проверку каждого выходящего с завода кондиционера. В России Mitsubishi Electric на рынке мешают «тезка», компания Mitsubishi Heavy Industries. Эта компания не имеет никакого отношения к Mitsubishi Electric. Она – одна из многочисленных компаний с именем «Mitsubishi», которые образовались в Японии после Второй мировой войны в результате разделения американцами корпорации Mitsubishi на множество маленьких компаний. Как рассказал Николай Милучихин, курирующий направление систем кондиционирования воздуха российского представительства Mitsubishi Electric, - «сегодня под именем Mitsubishi работает около 50 различных компаний. Исторически все они идут от одних корней. Существует даже «Клуб Mitsubishi», где главы компаний регулярно встречаются и обсуждают общие вопросы. Считается, что, раз компании родственные, они должны друг к другу хорошо относиться, оказывать взаимную поддержку, чему способствует особый менталитет японского бизнеса». Большинство компаний Mitsubishi не мешают друг другу, так как производят различные товары. Но случилось так, что кондиционеры производят две из них под схожими именами и под схожими логотипами («три алмаза» - так переводится с японского слово Mitsubishi). При этом на родине, в Японии, это не является проблемой для Mitsubishi Electric, так как там кондиционеры MHI продаются под маркой «Бивер». На российский же рынок компания-конкурент продвигает кондиционеры под завоевавшим уже популярность именем, включающим знаковую часть «Mitsubishi». Все кондиционеры производства MHI отличает невысокая стоимость. Проблема заключается не только в том, что у продукции конкурента более низкая цена. Плохо и то, что MHI не имеет в России сети офисов по продажам, сервису и customer support. Из-за отсутствия сбытовой сети кондиционеры MHI продаются всеми и везде. Пример: неконтролируемый импорт старых серий из Китая. Специалисты (продавцы) хорошо знают о существовании двух брендов и о разнице в классе оборудования. Однако общее название приводит к тому, что оба бренда можно продать с очень небольшой разницей в цене. С другой стороны, входная цена на MHI существенно ниже, чем для ME. MHI идет по пути удешевления продукции за счет использования более недорогих компонентов, упрощения конструкции и функций. В результате многим дилерам выгоднее продавать MHI. Более того, они заинтересованы в том, чтобы клиент не узнал о существовании различия между продукцией ME и MHI. Немалые трудности возникают перед ME и в общении с прессой, так как многие журналисты считают, что в обзоре новинок и технологий достаточно называть компанию просто Mitsubishi. А это усугубляет путаницу. Mitsubishi Electric постоянно проводит разъяснительную работу с журналистами, но этих действий явно недостаточно для того, чтобы отстроиться от мимикрировавшего конкурента. Для разъяснения различий между продукцией двух компаний ME готовит технические сравнения между аналогичными моделями, предназначенные специалистам-дилерам. Однако этические соображения, подкрепленные

традиционными «родственными» отношениями на уровне штаб-квартир компаний, не позволяют публиковать сравнительные данные, негативно характеризующие продукцию МНІ. Разумеется, ввиду более высокого уровня МЕ ее модели выглядят выигрышными по сравнению с МНІ. Подобное сравнение необходимо для МЕ, чтобы объяснить партнерам разницу в цене. Но дистрибьюторы МНІ протестуют против любого сравнения и пытаются запретить распространение подобных материалов, привлекая к этому штаб-квартиру МНІ в Токио. Историческая справка: в Японии первой начала производство кондиционеров МЕ. Через два года МНІ тоже заинтересовалась этим бизнесом. В связи с особыми родственными отношениями МЕ не стала чинить препятствий (да, наверное, и не могла). К 2003 году МЕ является №1 в Японии по производству бытовых кондиционеров и №2 по производству всех систем кондиционирования. В Европе МЕ входит в тройку лидеров, в некоторых странах является абсолютным лидером. Кондиционерный бизнес для МЕ составляет 13% от всего оборота (более \$3 млрд.) и является одним из самых прибыльных. МНІ не входит в первую пятерку ни в Японии, ни в Европе, ни в странах ЮВА. Последние 2 года работы в кондиционерном бизнесе принесли МНІ убытки. В России первой вышла на рынок МНІ (1994 год) в лице 2-х дистрибьюторов. МЕ пришла в 1997 году, открыв представительство. В 1998 г. МНІ имело финансовые проблемы с одним из дистрибьюторов и практически прекратило поставки в Россию. В 2001 году МНІ возобновило продажи в России. Дистрибьюторы МНІ воспользовались успешной раскруткой МЕ за 3 года и стали продвигать свою технику в сбытовую сеть МЕ. Добавим, что основным бизнесом Mitsubishi Heavy Industries традиционно является машиностроение, судостроение, производство энергооборудования. В Японии МНІ всегда считалась «старшей сестрой» в содружестве Mitsubishi. Корпорация Mitsubishi зародилась в 1876 году, и генеральный вектор ее структурного развития переходит именно в МНІ. Другие компании считаются «ответвлениями». Видимо, поэтому в 50-е годы XX века, когда МНІ вышла на рынок кондиционеров (в то время ограничивавшийся небольшим спросом в самой Японии), Mitsubishi Electric не нашла резонанса для протеста. Возможность диалога с конкурентом в Японии нет столь трепетного отношения к бренду, как в западном бизнесе. Николай Милючихин говорит, что на японском рынке важнейшую роль играют репутация и традиции, а не раскрученная марка. Кроме того, как говорилось выше, в Японии две компании работают под разными торговыми марками. Что же касается экспорта, к началу 90-х гг. японские производители кондиционеров не придавали ему особого значения, поскольку его объемы были в разы меньше спроса на японском рынке. Поэтому, когда все только начиналось, МНІ и МЕ просто не видели поводов для конфронтации. Теперь же никому не хочется уступать своих позиций. К сожалению, согласовать политику работы на региональных рынках не представляется возможным. Это связано, в первую очередь, с различным подходом к работе двух компаний. Mitsubishi Electric реализует долгосрочную стратегию продвижения на российском рынке. Здесь открыто серьезное представительство, проводятся рекламные и маркетинговые мероприятия. Для сравнения: российский рекламный бюджет МЕ составил в минувшем году \$1 млн., бюджет МНІ – около \$150 тыс. МЕ работает исключительно через официальных дилеров, поэтому проблема «серого импорта» перед компанией вообще не стоит. В то же время, МНІ не демонстрирует стратегического подхода к работе в России. Значительная часть ее продукции поставляется по неофициальным каналам. Офис в России состоит из двух человек, которые, в основном,

курируют связи, возникшие еще в советские времена в области промышленного кондиционирования («КамАЗ»). Николай Милучихин: "Несколько лет назад, когда я пришел в Mitsubishi Electric, мне говорили: ничего, скоро МHI просто продадут нам свой бизнес кондиционеров, или закроют его, все равно он не приносит доходов. Но этого так и не произошло. Возможно, у МЕ сейчас просто нет свободных средств для такой покупки – японская экономика переживает не лучшие времена". Возможность ребрендинга Перспективы появления нового brand name продукции Mitsubishi Electric достаточно туманны. Конечно, можно вспомнить о переименовании компании GoldStar в LG. Однако в случае с МЕ подобная инициатива кажется чересчур смелой. Во-первых, бренд Mitsubishi Electric пользуется широчайшим признанием в мире, его поддержка стоила компании очень больших денег. Во-вторых, реализации такого плана препятствует упомянутый традиционализм японского бизнеса. Можно действовать и менее радикально, запуская новые торговые марки. Одно из возможных решений – создание зонтичного бренда Mitsubishi Electric. Такое решение требует большой проработки и согласований на уровне штаб-квартиры, что неизбежно приведет к затягиванию процесса. Но в целом Mitsubishi Electric не отказывается от такой возможности. Источник: SibClim